

l'Opinion

N° 2852 DATÉ DU 19 SEPTEMBRE 2024
3 €

Quotidien libéral // politique, économie, international

Né en Bretagne il y a 30 ans, notre groupe
familial poursuit ses aventures, tissant des
liens durables avec les territoires.




GROUPE
DUVAL


30 ans

« **Groupe familial engagé**, nous mobilisons chaque jour nos **expertises humaines** pour bâtir des **aventures entrepreneuriales durables** et créer de la valeur au service du **mieux-vivre** et de la **vitalité des territoires**. »

AGILITÉ | CRÉATIVITÉ | EXIGENCE

Fondé par Éric Duval, codirigé avec Pauline Boucon Duval et Louis-Victor Duval, le Groupe Duval est un acteur indépendant français internationalisé. Né il y a 30 ans d'un cœur d'activité immobilier, le groupe intervient désormais sur de nombreuses expertises et territoires en étant notamment 5^e opérateur mondial du golf, 2^e acteur européen des résidences de tourisme et

1^{er} acteur français des retail parks low cost. Ses activités s'étendent en Europe, en Afrique et en Asie, où il investit notamment dans des domaines à fort impact sociétal comme la micro-finance, les compagnies d'assurance, l'alimentaire et les énergies renouvelables. Comptant 6 000 collaborateurs à travers le monde, le Groupe Duval affiche un chiffre d'affaires de 1 milliard d'euros.

GROUPEDUVAL.COM

Hausse des impôts : irresponsables et coupables

Il existe en France une liturgie du pilonnage fiscal. D'abord, invoquer un besoin de « justice », afin de mieux dissimuler, sous les pétales de l'égalitarisme, la boue des gabegies passées. Ensuite, feindre de découvrir le « très grave » état des comptes publics, l'héritage justifiant le prochain matraquage. Et puis commander un audit « pour apprécier l'exacte réalité » d'une faillite pour-

tant archi-documentée mais toujours niée. Enfin, appeler à la responsabilité, c'est-à-dire exiger des contribuables d'assumer, en payant, pour l'irresponsabilité de leurs dirigeants, incapables de réformer un modèle social à la dérive.

Pourtant adepte revendiqué de la « rupture », Michel Barnier semble prisonnier de ce cérémonial consacré par François Hollande en 2012. Il a mis

est : dans le pays à la pression fiscale la plus lourde de l'OCDE, les prélèvements devraient croître encore - un scandale français. Vu le contexte politique éruptif, le Premier ministre a des circonstances atténuantes. Mais il doit parler vrai. Dire que ce choix intolérable sera associé à une baisse drastique des dépenses publiques. Reconnaître que ce pis-aller dangereux abîmera l'attrac-

tivité et affectera la croissance sans rien changer au bien-être social.

Le plus grave sans doute, c'est que cette facilité fiscale donne raison à une élite éco-politico-administrative persuadée que la solution, en tout et par tout, réside dans la taxation, et au premier chef celle des riches. Les plus radicaux défendent désormais des taux d'imposition confiscatoires dans le seul

but de détruire de la richesse... Cette fuite en avant coupable menace notre système social d'effondrement. Depuis 1958, le taux de prélèvements obligatoires est passé de 31% à 43,2% du PIB. Qui peut croire que son augmentation permettra de sortir de la plus périlleuse crise politique de la V^e République ?

Rémi Godeau
@remigodeau

Selon nos informations, Matignon souhaite profiter du remodelage des allègements de cotisations patronales, destiné à favoriser l'augmentation des salaires, pour également faire des économies

Barnier veut tailler dans les réductions de charges

Explosif

Les allègements de charge coûtent chaque année près de 75 milliards d'euros à la puissance publique. Dans une déclaration à l'AFP, le **Premier ministre a qualifié de « très grave » la situation budgétaire** : « Cette situation mérite mieux que des petites phrases. Elle exige de la responsabilité. Je suis très concentré sur la constitution prochaine d'un gouvernement d'équilibre, pour traiter avec méthode et sérieux les défis que rencontre notre pays. »

Sarah Spitz et Marc Vignaud

LA DÉCLARATION À L'AFP est tombée mercredi. « La situation budgétaire du pays que je découvre est très grave. J'ai demandé tous les éléments pour en apprécier l'exacte réalité », lâche Michel Barnier. Une façon de rappeler tout le monde à l'ordre. « Cette situation mérite mieux que des petites phrases. Elle exige de la responsabilité », a-t-il ajouté.

Plus les jours passent et plus l'état des comptes publics inquiète le nouveau Premier ministre. Il doit d'urgence proposer des mesures pour éviter un dérapage du

déficit à 5,6% en 2024 et même 6,2% en 2025 si rien n'est fait. Il lui faut trouver de l'ordre de 30 milliards d'euros pour l'année prochaine. Cela passera évidemment par des coupes dans les dépenses, mais cela ne devrait pas suffire. Michel Barnier prépare donc aussi des mesures d'urgence, cette fois du côté des prélèvements obligatoires.

Comme l'Opinion l'écrivait mardi, le chef du gouvernement envisage bien une surtaxe exceptionnelle en plus de l'impôt sur les sociétés (IS) pour les grandes



entreprises. « Personne n'ira trop pleurer sur les grosses boîtes s'il y a une taxation d'IS exceptionnelle », reconnaît d'avance une source au fait du dossier. Matignon prévoit de concerter les organisations patronales avant de valider une telle décision.

Selon nos informations, Michel Barnier ambitionne également de réduire un peu les allègements de cotisations accordées aux entreprises. Elles n'ont cessé

de gonfler ces dernières années pour atteindre un coût budgétaire de l'ordre de 75 milliards d'euros par an pour l'Etat. L'idée est de profiter des recommandations du rapport d'Antoine Bozio et Etienne Wasmer, commandé par Elisabeth Borne en 2023.

Ces deux économistes s'apprennent à proposer de modifier la répartition des allègements de cotisations patronales dont bénéficient les entreprises. Objec-

tif : lutter contre la « smicardisation » de la société française qui s'est accélérée ces dernières années. Avec la forte inflation qui a suivi la crise de la Covid, le smic a été augmenté automatiquement, mais pas les salaires un peu plus élevés, si bien que la proportion de salariés au smic a augmenté de 12% à 17% en cinq ans.

La structure des allègements de cotisations patronales a alimenté cette

●●● Pages 4 et 6

Les Américains n'ont pas perdu le sens de la fête...

Sofunny!

LA CAMPAGNE pour l'élection présidentielle empoisonne la vie publique, pendant que la Banque centrale, la Fed, vole au secours d'une économie faiblissante, mais rien de cela ne déprime les Américains. Scrutée y compris par les agences de notation, l'activité de la chaîne d'approvisionnement liée à la grande fête d'Halloween (le 31 octobre prochain) bat cette année des records. Tous les ans, la haute saison des importations de produits dérivés atteint son apogée de mai à août. Or, elles viennent d'aug-

menter de 18,6% par rapport à 2023, à 33 098 EVP (équivalents vingt pieds) de fret sur conteneurs. Il s'agit d'un niveau inédit depuis au moins 2007, rapporte le blogue Seeking Alpha. Moyennant quoi,

les dépenses des ménages pendant la cruciale saison de la rentrée scolaire, qui s'étend de juillet à septembre et comprend les achats liés à Halloween, devraient s'améliorer de 3,6% d'une

année sur l'autre. C'est évidemment une bonne nouvelle dans un pays où la consommation représente toujours plus des deux tiers du produit intérieur brut (PIB).

Mais de quoi les Américains ont-ils besoin pour faire la fête ? Les importations de décoration ont le vent en poupe cette année (elles ont grimpé de 20%), tout comme celles de bonbons et de barres chocolatées, dont les prix ont pourtant beaucoup augmenté en raison des mauvaises récoltes de cacao en Côte d'Ivoire et au Ghana. Côté déguisements sur le thème du cinéma, les

produits de la franchise Marvel ont crû d'un bon tiers par rapport à 2023 grâce à la sortie de *Deadpool & Wolverine*, détaille Seeking Alpha. Les zombies font aussi un véritable tabac - les achats ont plus que doublé en un an -. En revanche, après avoir fait un come-back en 2023 le thème du clown est retombé en disgrâce, les importations ont enregistré une chute de pratiquement 30%. Il faut croire qu'en cette grande année électorale, les Américains n'en manquent pas à domicile...

Muriel Motte
@murielmotte

Entre Attal et Barnier, des tensions et, soudain, l'explosion

Depuis la passation de pouvoir, les deux hommes découvrent l'incompatibilité de leur logiciel politique **Page 6**

Le revirement d'Israël face au Hezbollah



SIPA PRESS

Profitant de sa supériorité technologique, l'Etat hébreu a pénétré les moyens de communication de son ennemi libanais pour les détruire, faisant de nombreuses victimes. Mercredi après-midi, une nouvelle série d'explosion a frappé les appareils (talkie-walkie) du parti chiite faisant au moins neuf morts et 300 blessés.

Page 9

Sciences Po : qui est le vrai patron ?

Le nouveau directeur aura à résoudre la crise. Mais d'autres « bonnes » fées se penchent sur la rue Saint-Guillaume **Page 7**

Comment la Russie écoule les céréales volées en Ukraine

Parallèlement au conflit militaire, une guerre économique fait rage. **Notre article The Wall Street Journal en page 10**

Barnier veut tailler dans les réductions de charges

|| | **Suite de la page 3**

tendance : pour un employeur, augmenter les salaires nets coûte cher puisque ses exonérations de cotisations diminuent. Pour qu'un salarié au smic touche 100 euros de plus par mois après impôts et prestations, une entreprise doit ainsi déboursier près de 500 euros !

Dans le scénario central de leur rapport final, Etienne Wasmer et Antoine Bozio raisonnent à montant d'exonérations constant. Ils proposent d'abord de supprimer les allègements de charges instaurés par François Hollande entre 2,5 et 3,5 smic. De même, les baisses de charges, aujourd'hui à leur niveau maximal entre 1 smic et 1,2 smic, seraient réduites de 4 points. Cela représente, au niveau du salaire minimum, une hausse de l'ordre de 70 euros des cotisations patronales. L'argent ainsi récupéré serait réinjecté pour augmenter les allègements de charges patronales

Parmi les sujets en réflexion : limiter la facture de l'apprentissage, qui a explosé ces dernières années, notamment pour les étudiants du supérieur

pour les salaires compris entre 1,2 et 1,6 smic. Cela représente environ 160 euros de cotisations patronales en moins pour une rémunération de 1,6 smic. Les allègements décroîtraient ensuite pour disparaître entre 2,4 à 2,5 smic.

Mais Michel Barnier ne semble pas se projeter à budget constant. Il entend plutôt profiter de ce bouleversement pour raboter un peu les allègements de cotisations patronales afin de récupérer plusieurs milliards d'euros. Le chiffre de 4 milliards circule. « S'ils ont du mal à parler d'impôt et de taxes, ils ont moins de mal à parler de cotisations et de charges », explique une source au fait du dossier.

Industrie. Pour protéger l'industrie, secteur dans lequel les salaires sont parfois plus élevés, les équipes de Matignon réfléchissent toutefois à garder une partie des allègements de charges qui s'appliquent aux salaires supérieurs à 2,5 smic. Ce qui implique nécessairement que le coup de ponce entre 1,2 smic et 1,6 smic sera moins fort que prévu par Antoine Bozio et Etienne Wasmer. Là encore, des discussions devraient s'ouvrir avec les partenaires sociaux.

« Ne revenons pas sur les acquis économiques obtenus depuis 2017 »

DÉPUTÉ (Ensemble pour la République) du Bas-Rhin, membre de la commission des Finances et ancien conseiller de Bruno Le Maire, le parlementaire Charles Sitzenstuhl refuse de nouvelles hausses d'impôts et défend une transparence des comptes « totale »

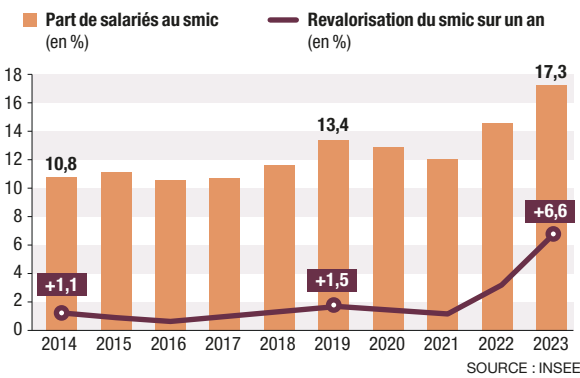
Jugeant « très grave » la situation budgétaire du pays, Michel Barnier a demandé à avoir « tous les éléments pour en apprécier l'exacte réalité ». Est-ce là une demande légitime ?

Il est normal qu'un nouveau Premier ministre veuille être correctement informé, mais chacun connaît la situation de nos finances publiques. La transparence sur les comptes de la nation est totale. Tout figure dans les rapports de Bercy, de la commission des finances et de la Cour des comptes. Oui, il faudra faire des économies. Mais rappelons que les économies massives proposées par Bruno Le Maire depuis deux ans n'ont pas été soutenues par les anciens groupes d'opposition. Qu'il s'agisse de l'extinction des boucliers tarifaires sur l'énergie ou du projet de loi de finances rectificative demandé début 2024. Quant à la réforme des retraites, le soutien fut loin d'être unanime à droite.

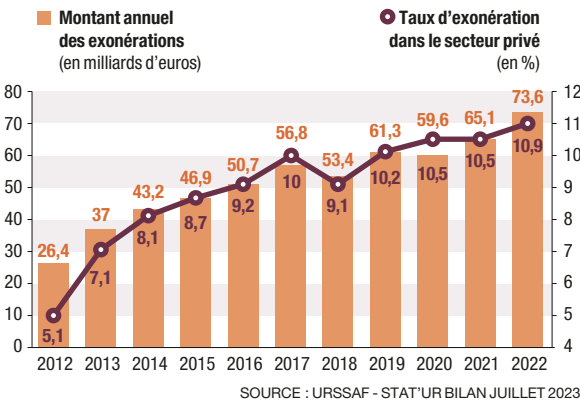
Sur les hausses d'impôts, le Premier ministre assure également ne rien s'interdire, dans la perspective de plus de « justice fiscale ». S'agit-il à vos yeux d'une ligne rouge, comme l'a exprimé Gérard Darmanin ?

Le ras-le-bol fiscal reste puissant dans le pays, particulièrement dans les classes moyennes. Une hausse massive des impôts serait incompressible, alors que depuis 2017 nous avons commencé à les réduire en supprimant la taxe d'habitation et la redevance télé pour les ménages, ou en ramenant l'impôt sur les sociétés à un taux stable de 25%. Nos prélèvements obligatoires sont déjà les

De plus en plus de smicards



Des exonérations de charges patronales qui ne cessent d'enfler



Le nouveau Premier ministre réfléchit aussi à limiter la facture de l'apprentissage qui a explosé ces dernières années, notamment pour les étudiants du supérieur. Aucun arbitrage sur la manière de réduire les dépenses de ce dispositif n'avait encore filtré de Matignon, mardi soir.

Michel Barnier est conscient qu'il ne peut pas abuser de l'arme socio-fiscale. « Mon objectif est de retrouver le chemin de la croissance et de faire progresser le niveau de vie des Français, alors que nous sommes déjà le pays où la charge des impôts est la plus forte », a-t-il souligné. Une façon de répondre aux craintes de l'ex-majorité relative, vent debout contre les augmentations d'impôts. Par l'intermédiaire de Sébastien Cheny, le RN a adopté la même ligne. « Nous redisons à Michel Barnier que c'est une ligne rouge que celle de l'augmentation de la fiscalité et des impôts pour les foyers français », a-t-il déclaré.

@sarah_spritz ✕
@mvignaud ✕

Hausse des impôts : un Premier ministre pris en tenaille

MICHEL BARNIER est pris dans une tenaille. En soulevant la question de la hausse des impôts, il alimente une inévitable polémique. En ne précisant pas ses intentions, il provoque la colère de ses alliés, les députés macronistes : comment soutenir un Premier ministre dont on ne connaît pas la politique ? Qui menace ce trésor de l'ex-majorité : la stabilité fiscale ? Cette nouvelle péripétie inquiète les Français et les entreprises, tourmenté un paysage politique traumatisé depuis la dissolution. La combustion à mèche lente se poursuit.

Qu'en dit l'Elysée ? Officiellement, le Président est en retrait. Il ne se mêle pas du fond des affaires budgétaires et se contente de rappeler au Premier ministre les termes du communiqué du 5 septembre annonçant sa nomination à Matignon et le chargeant de « constituer un gouvernement de rassemblement au service du pays et des Français ».

Ebauche. Le mercredi 18 septembre, les deux hommes se sont rencontrés. Selon nos informations, ils ont parlé des affaires de l'Etat et de la structuration du gouvernement. Officieusement, Emmanuel Macron s'interroge. Au sujet de la qualité de ce rassemblement qu'il appelle de ses vœux. Déjà, il a récusé une première ébauche de l'équipe où les ténors LR (Laurent Wauquiez, Bruno Retailleau, Annie Genevard) avaient la part belle. Le Président s'inquiète aussi de la personnalité de son Premier ministre : ré-

La question fiscale est une poudrière française. En 2013-2014, elle a eu la peau d'un Premier ministre, Jean-Marc Ayrault, victime du ras-le-bol fiscal. Il y a six ans, elle provoque un mouvement inédit, par sa forme et sa violence, les Gilets jaunes

puté négociateur ouvert, ne serait-il pas enfermé dans son appartenance aux LR ?

La polémique fiscale, importante sur le fond, soulève une question politique : quel est le rôle de Michel Barnier et quelle conception en a-t-il ?

C'est Gérard Darmanin qui écrit le pitch du dernier épisode en date. Le 17 septembre, Le Parisien révèle les propos que lui aurait tenus Michel Barnier : « Il m'a dit qu'il augmentera les impôts. » Jusqu'à présent, le Premier ministre affirmait ne pas s'interdire « une plus grande justice fiscale » (TF1, le 6 septembre). Les esprits acérés savent ces mots synonymes de hausses d'impôts. Le parler cash du ministre démissionnaire de l'Intérieur révèle ce que tout le monde pressent : les impôts vont augmenter. Matignon, bien sûr, ne confirme pas. « Les rumeurs sur la fiscalité sont pures spéculations. Le Premier ministre analyse la situation budgétaire et aucune option n'est aujourd'hui arrêtée. Le Premier ministre aura l'occasion de s'exprimer lors de la déclaration de politique générale. Le ou les ministres en charge [l'anglicisme est de Matignon], une fois le gouvernement formé, auront l'occasion de présenter les choix faits dans le cadre du projet de loi de finances. »

Appétence. La question fiscale est une poudrière française. En 2013-2014, elle a eu la peau d'un Premier ministre, Jean-Marc Ayrault, victime du ras-le-bol fiscal. Il y a six ans, elle provoque un mouvement inédit, par sa forme et sa violence, les Gilets jaunes, faisant trembler l'Elysée. Cette fois, elle menace la formation du gouvernement. Sans préjuger d'autres dommages futurs.

Le Premier ministre devait recevoir Gabriel Attal, président des députés Ensemble pour la République (EPR), avec une délégation de ce groupe, mercredi 18 septembre. A 10 h 10, Michel Barnier fait une déclaration officielle : « La situation budgétaire du pays que je découvre est très grave. J'ai demandé tous les éléments pour en apprécier l'exacte réalité. »

Le Premier ministre fait-il le coup de l'audit ? Le mot n'est pas prononcé, mais la tactique est bien connue : un nouveau gouvernement demande une radiographie des finances publiques pour montrer que son prédécesseur lui lègue une sale situation. A cette différence près : dans le

cas présent, son prédécesseur est aussi son partenaire. Michel Barnier est un Premier ministre sans majorité et il doit trouver des alliés. Les 47 députés LR, son propre camp. Et les 166 rescapés de l'ancienne majorité, dont les 97 députés EPR.

Il ne donne pas d'informations sur la ligne qu'il va suivre. D'où le soupçon qui pèse sur lui : puisqu'il est LR, il va mener une politique LR. Puisqu'il est LR, il va choisir des ministres LR

L'un d'entre eux commente : « Il se comporte comme si nous étions dans les années 1970 avec une majorité claire et des ministres parfaitement au fait de la ligne politique. » Or, il provoque ceux qu'il devrait séduire, les macronistes.

Symbolique. Pourquoi demander un examen approfondi d'une situation qu'il connaît parfaitement ? La Cour des comptes a délivré son rapport annuel le 15 juillet. Le directeur du cabinet du Premier ministre s'appelle Jérôme Fournel. Il était celui de Bruno Le Maire auparavant, donc au cœur de la préparation du budget pour 2025. Les députés EPR s'énervent, dénoncent une opération de com' du Premier ministre, destinée à dénoncer leur bilan budgétaire. De leur côté, eux-mêmes soulignent le peu d'appétence des députés LR (aujourd'hui la Droite républicaine) à réduire les déficits. Ils se rappellent leur insistance à voter la ristourne sur le carburant en 2022, leurs divisions sur la réforme des retraites, les 124 milliards d'euros qu'aurait coûtés leurs amendements pour le budget 2024, etc., etc. Et ils viendraient aujourd'hui donner des leçons de gestion publique ?

La situation de Michel Barnier est d'autant plus étrange qu'il doit choisir qui va gouverner avant de dire ce qu'il va faire : la présentation du projet de loi de finances pour 2025, probablement retardée du 1^{er} au 9 octobre, l'oblige à désigner rapidement une équipe. Mais il ne donne pas d'informations sur la ligne qu'il va suivre. D'où le soupçon qui pèse sur lui : puisqu'il est LR, il va mener une politique LR. Puisqu'il est LR, il va choisir des ministres LR. Que les candidats de son camp manifestent leur appétit avec véhémence ne l'aide pas vraiment. Il doit aider à l'accouchement d'un gouvernement, pas faire naître un enfant qui lui ressemble. Il doit marquer son autonomie par rapport au chef de l'Etat sans prendre l'ex-majorité à rebrousse-poil.

Dans sa déclaration du 18 septembre, il précise : « Mon objectif est de retrouver le chemin de la croissance et de faire progresser le niveau de vie des Français, alors que nous sommes déjà le pays où la charge des impôts est la plus forte. » Les macronistes ne disent pas autre chose. Eux-mêmes réfléchissaient à des hausses d'impôts avant la dissolution. Mais la différence entre les mesures alors prévues et celles qui seront probablement décidées par Michel Barnier tient à leur montant. Symbolique dans le premier cas ; pas forcément dans le second.

Corinne Lhaïk
@clhaik ✕



SIPA PRESS

La polémique fiscale, déterminante sur le fond, soulève une question politique : quel est le rôle de **Michel Barnier** et quelle conception en a-t-il ?

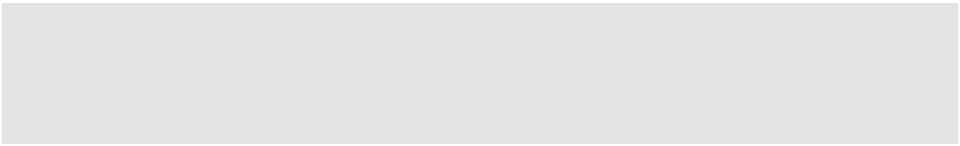
**Nous sommes engagés auprès des agriculteurs
et viticulteurs de demain en proposant le Prêt installation Agri à 2%*.
C'est ça être une entreprise à mission.
Retrouvez tous nos engagements sur cic.fr/engagements**



Construisons pour que le monde bouge.

*CRÉDIT SOUMIS À CONDITIONS, valable jusqu'au 31/12/2025 et réservé au financement de l'installation des agriculteurs. Après étude et sous réserve d'acceptation de votre dossier par la Banque. Bonification de taux soumise à l'obtention soit de l'aide ÉCORÉGIME issue de la Politique Agricole Commune pour 2023/2027, soit de l'une des certifications suivantes : Agriculture Biologique, Certification environnementale de Niveau 3 (HVE) ou de Niveau 2. Voir conditions en Agence CIC et sur www.cic.fr
CIC Crédit Industriel et Commercial - Société anonyme au capital de 611 858 064 euros - 6 avenue de Provence 75009 Paris - RCS Paris 542 016 381.

cjc.fr



Entre Attal et Barnier, des jours de tension et, soudain, l’explosion

GABRIEL ATTAL DEMANDE à être reçu à Matignon par Michel Barnier. Gérard Darmanin déclare qu’il ne soutiendra pas le gouvernement de ce dernier si une hausse d’impôts venait à être décidée. Michel Barnier reporte sine die la rencontre avec son prédécesseur et demande « tous les éléments pour apprécier l’exacte réalité » de la « très grave » situation budgétaire du pays.

Il n’est que 10 heures du matin, mercredi, et le petit monde politique se demande comment on en est arrivé à ce champ de ruines. Lundi, Matignon estimait la composition du gouvernement en très bonne voie. Deux jours après, la promesse faite par Michel Barnier de le former avant la fin de cette semaine s’est considérablement éloignée. Tout a basculé en quelques heures.

Mardi, en fin d’après-midi, Gabriel Attal s’agace du flou entretenu par le Premier ministre. Cela fait deux fois qu’il se rend à Matignon, deux fois qu’il en ressort sans réponses précises sur la politique du futur gouvernement. « Entre eux, ce n’est pas un problème de personnes mais de méthode. Michel Barnier reste high level, comme on dit à Bruxelles », ironise un soutien du président du groupe Ensemble pour la République (EPR).

Les députés macronistes s’énervent aussi. Ils veulent un engagement du Premier ministre à reprendre des éléments de leur « pacte d’action pour les Français ». Ils ne cessent de demander à leur président de groupe à quel moment il obtiendra une telle garantie. « Gabriel Attal a les questions mais pas les réponses », souffle-t-on dans son entourage.

Sa patience a des limites. Il demande un nouvel entretien à Michel Barnier et décide de proposer à ses vice-présidents, à Gérard Darmanin et à Elisabeth Borne de l’accompagner. Ainsi, pense-t-il, seront représentées les différentes composantes du groupe. « Il veut impressionner Michel Barnier en venant accompagné des grandes voix de son groupe », observe un conseiller. Lui mettre aussi un coup de pression pour l’empêcher de nommer trop de LR dans le futur gouvernement.

Arme à la main. L’effet inverse se produit. Tard dans la soirée, mardi, l’entretien n’est toujours pas confirmé. Michel Barnier se braque. Il ne comprend pas pourquoi il a reçu toutes les formations politiques dans un format président de groupe et chef de parti et pourquoi, là, pour faire plaisir à Gabriel Attal, il devrait accueillir un tel aréopage. « On ne vient pas à Matignon pour montrer ses muscles », écarte un soutien du Premier ministre.

L’engrenage s’enclenche. Les macronistes ont voulu mettre sous pression Michel Barnier ? Il répond en brandissant l’arme de l’audit financier, un classique des alternances politiques - c’est d’ailleurs la première déci-

Les macronistes ont voulu mettre sous pression le Premier ministre ? Celui-ci répond en brandissant l’arme de l’audit financier, un classique des alternances politiques

sion que promet de prendre le RN une fois au pouvoir. « Coalition », « majopposition », « coexistence exigeante »... Les macronistes se sont creusé la tête pour qualifier la période alors que la solution est bien plus simple : il s’agit d’une alternance.

Attirés par le bruit de cette dispute, Les Républicains, qui passaient par là, réagissent par le porte-parole du groupe LR à l’Assemblée : « C’est tout à l’honneur de Michel Barnier d’ouvrir une réflexion sur plus de justice fiscale dans notre pays. » Parce que les macronistes s’éloignent de Matignon, les Républicains se rapprochent.

Tout le monde doit retrouver son calme. Le président du groupe macroniste au Sénat, François Patriat, tenu à l’écart des prises de bec, passe des coups de fil au Palais-Bourbon pour connaître les positions de chacun. La température perd quelques degrés.

En fin d’après-midi, mercredi, le mercure remonte. Michel Barnier annule un rendez-vous avec les LR. Il se rend une première fois à l’Elysée. Un horaire pour une nouvelle réception de Gabriel Attal et des siens, mercredi, ne



SIPA PRESS

Michel Barnier et Gabriel Attal à Matignon le 5 septembre, lors de la passation de pouvoir.

sera jamais confirmé. L’hebdomadaire *Le Point* met en ligne une longue interview de ce dernier, titrée « J’ai une histoire à écrire avec les Français. » L’ex-Premier ministre y prédit le jour où le Parlement décidera et le gouvernement exécutera.

Entre Michel Barnier et Gabriel Attal, cela ne pouvait finir qu’ainsi. Deux semaines qu’ils expérimentent leur incompatibilité de logiciel politique. La passation de pouvoir en fut la première illustration. Les députés du groupe EPR ont senti la montée en tension. « Bien sûr qu’on ne va pas dire à Michel Barnier que notre soutien est acquis mais il faut trouver un équilibre. On ne va pas rentrer dans une pièce en étant armés », s’alarme un élu francilien.

A Matignon, on croit encore aux vertus du « le Premier ministre ne s’interdit rien ». Michel Barnier impose le secret à ses collaborateurs. Ne sortent que des déclarations lénifiantes. Ça amuse quelques jours les macronistes, puis ça finit par les irriter.

A leurs journées parlementaires, l’ancien commissaire européen partage un « moment informel », insiste-t-on. Quel est le contraire d’un « moment informel » ? Un rendez-vous de travail. Le lendemain, Michel Barnier se rend aux journées parlementaires d’Horizons. L’ambiance y est plus chaleureuse. Il réserve aux amis d’Edouard Philippe une annonce de taille : le gouvernement sera nommé la semaine prochaine.

Zone grise. Michel Barnier veut aller vite. Lui. Parce que Gabriel Attal traîne des pieds. A Matignon, on en est persuadé : le président de groupe fait du sabotage. Il consulte sans cesse ses députés dont la capacité à étirer des réunions n’est plus à prouver. Les macronistes coupent les cheveux en quatre. Il faut présenter à Michel Barnier des lignes rouges, ou des marqueurs, ou de grands principes. Gérard Darmanin trouve une solution pour contourner le problème : à défaut de savoir ce que l’on trouvera au gouvernement, organisons d’ores et déjà les conditions de sortie. Huit jours après, ces conditions n’ont toujours pas été fixées.

En face, au Palais-Bourbon, Gabriel Attal voit les invitations adressées à ses députés lui passer au-dessus de la tête. Michel Barnier et ses équipes reçoivent des macronistes pour une entrée au gouvernement. Combien débrieftent avec le président de groupe leur café ? Ceux qui le font décrivent un moment suspendu. Ils n’en savent pas beaucoup plus sur les intentions de Michel Barnier.

Le temps s’étire et l’agacement progresse. La question fiscale va servir de catalyseur. Les macronistes la citaient parmi les lignes rouges à ne pas franchir. Ils ne sont pourtant pas tous d’accord. Sur l’aide médicale d’Etat (pas de suppression), les grands budgets de l’Etat (maintien des enveloppes consacrées à l’armée, à l’intérieur et à la justice) et la réforme des retraites (pas d’abrogation), le consensus est large. Mais sur le sujet des hausses d’impôts, la stabilité fiscale brandie par les troupes de Gabriel Attal ne signifie rien. S’agit-il des impôts des Français, des entreprises, de la taxation des hauts revenus ? « Tout est gris », admet un spécialiste du budget du groupe EPR. C’est sur ce gris que Gabriel Attal et Michel Barnier ont lancé les hostilités.

Matthieu Deprieck
@mdeprieck

Ainsi va la France Finances publiques : désinvolture et épreuve de vérité

La chronique de David Lisnard



Alors que notre pays fait face à la double urgence budgétaire et sécuritaire évoquée dans une précédente tribune, l’opinion publique montre les signes d’une prise de conscience encourageante pour l’action résolue du prochain gouvernement dont la formation est imminente.

On le sait depuis longtemps pour les enjeux de sécurité, préoccupation majeure des Français depuis des années. Mais une récente étude de l’Institut Montaigne semble indiquer que la situation de nos finances publiques alarme désormais aussi nos concitoyens. Sa réduction est désormais considérée comme « urgente » par 80% d’entre eux (7 points de plus par rapport à l’an passé, 15 points pour ceux qui la considèrent comme « très urgente »).

Est-ce la fin de la fameuse « désinvolture » pour les déficits publics, ce benign neglect qui a trop longtemps régné, au nom d’un keynésianisme mal compris ou, plus simplement, de la facilité politique à dépenser toujours plus ? Ceux qui depuis des années mettent en garde – dès avant la crise de la Covid – seraient-ils enfin entendus ?

Crédibilité. On voudrait le croire tant les chiffres sont abyssaux. Il est nécessaire de les rappeler, alors que s’ouvre une nouvelle séquence qui doit être un vrai tournant politique, en dressant le bilan financier des sept dernières années. Tout d’abord un déficit budgétaire sans précédent hors temps de crise à 5,5% du PIB en 2023 et promis à pire encore cette année et l’an prochain ; une dette en train de franchir allègrement les 1 000 milliards d’euros supplémentaires par rapport à 2017 ; une envolée de la charge des intérêts à 54 milliards qui atteindra au moins 72 milliards en 2027 devenant le premier budget (improductif) de la nation.

Ces sept années auront aussi assuré notre double médaille d’or des prélèvements obligatoires et des prestations sociales, qu’osaient nous disputer naguère le

« Le plus inquiétant est que ces dérapages deviennent incontrôlés : celui du remboursement de la dette, car nous empruntons désormais à un taux supérieur à l’inflation ; celui du budget en général, puisque nous assistons à l’affaissement “imprévu” des recettes »

Danemark et la Belgique. Quant à celle de la dépense publique, elle était acquise depuis longtemps mais est désormais durablement garantie puisque nous creusons l’écart avec nos concurrents d’année en année.

Le plus inquiétant est que ces dérapages deviennent incontrôlés : celui du remboursement de la dette, car nous empruntons désormais à un taux supérieur à l’inflation ; celui du budget en général, puisque nous assistons à l’affaissement « imprévu » des recettes. Or la

France était connue, tant par ses citoyens que par ses partenaires, pour la redoutable efficacité de son système fiscal, véritable raison de notre longue crédibilité financière.

C’est là une énième preuve de la véracité de l’effet Laffer sur la baisse des rentrées fiscales engendrée par des prélèvements excessifs ; mais n’est-ce pas là aussi le signe d’un recul du consentement à l’impôt, fondement du pacte social ? Que nous empruntons désormais à un taux supérieur à celui du Portugal (pour ne pas parler des pays d’Europe du Nord) en est la directe sanction.

Pour expliquer cette dérive tous azimuts des comptes publics, le ministre sortant de l’Economie et des Finances a mis en cause « l’hypocrisie française » qui demande toujours plus de dépenses tout en voulant toujours moins d’impôts. L’on préférera parler plutôt de « schizophrénie française » chez un peuple toujours tenté par l’impôt à condition qu’il soit payé par les autres et qui reste rétif au contrôle des grandes masses de la dépense publique.

Mais cela ne dédouane pas les gouvernants, qui sont mal placés pour s’indigner, après avoir entretenu eux-mêmes l’illusion du (n’importe) « quoi qu’il en coûte » durant la crise de la Covid, dont les effets délétères se font toujours sentir, de l’explosion des arrêts maladie à la désaffection pour le travail. Des gouvernants qui ont aussi provoqué la dissonance cognitive des Français en assurant « baisser les impôts » tout en augmentant « en même temps » les taxes et les charges, comme on le voit aujourd’hui même avec le nouveau prélèvement sur les autoroutes et les aéroports, comme avec la hausse des cotisations des autoentrepreneurs. Des gouvernants qui ont enfin pratiqué la même

Pourquoi toujours prélever plus et subventionner davantage au lieu de simplement baisser les charges sur les entreprises et sur les particuliers ?

désinvolture à l’égard des collectivités locales, entre diminution imposée de leurs recettes propres et transfert continu de nouvelles charges.

C’est dire l’énorme travail qui attend les nouveaux responsables publics, d’autant que cette (mauvaise) habitude remonte, en vérité, aux années 1980 comme le montrent tous les indicateurs.

Mais ce n’est pas en promettant du « sang et des larmes » que l’on y parviendra, surtout dans un contexte parlementaire d’une difficulté inédite faute de majorité, même relative. C’est d’abord en disant la vérité aux Français : engagement ferme du nouveau Premier ministre dès sa prise de fonction.

Effondrement. C’est ensuite en proposant non pas des « sacrifices » mais un changement radical de logiciel, puisque (presque) tout le monde s’accorde désormais sur l’effondrement de la performance publique et non plus sur « le manque de moyens ». Pour le dire plus simplement et comme le ressent l’immense majorité de nos compatriotes, « on n’en a plus pour notre argent ! ».

Puisque les circuits courts sont à la mode, pourquoi ne pas appliquer ce principe aux finances publiques et à l’organisation de l’Etat ? Pourquoi toujours prélever plus et subventionner davantage (avec le coût d’intermédiation induit) au lieu de simplement baisser les charges sur les entreprises et sur les particuliers ?

Pourquoi ne pas étendre par exemple le succès fiscal et économique de la flat tax sur les revenus financiers, l’une des rares réussites de ces dernières années ? Pourquoi privilégier l’administration administrante à l’administration d’action, les fonctionnaires de bureau aux fonctionnaires de terrain ? Et pourquoi enfin nous complaire dans les jeux épuisants du billard à douze bandes qu’impose notre millefeuille administratif, au lieu de traiter les problèmes, subsidiarité oblige, au niveau où ils se posent et avec les acteurs qu’ils impliquent directement ?

La pire des réponses à ces questions serait d’« augmenter les impôts ». Dans le pays qui possède le double record des prélèvements obligatoires et de la dépense publique, il s’agirait non pas de sérieux mais de laxisme : celui de la facilité politicienne et du renoncement à la performance publique. Ainsi va la France.

@davidlisnard

David Lisnard est président de Nouvelle Energie, maire de Cannes.

Retrouvez toutes nos chroniques sur lopinion.fr

Le nouveau directeur de l'école, désigné vendredi parmi trois finalistes, aura à résoudre la crise. Mais d'autres « bonnes » fées se penchent sur l'institution de la rue Saint-Guillaume

Sciences Po : c'est qui le vrai patron ?

Dernière chance

A l'issue d'un long processus, commencé avant l'été, **les trois candidats restant en lice sont auditionnés ce jeudi 19 et vendredi 20 septembre 2024 par le Conseil de l'Institut d'études politiques et le CA de la Fondation nationale des sciences politiques**. Le nom retenu sera soumis au président de la République. Si un accord n'était pas trouvé entre les deux instances de Sciences Po, « hypothèse pas à exclure », déclarait mercredi une source en interne, les deux bureaux des conseils « tenteraient de converger ».

Marie-Amélie Lombard-Latune

LA PRESSION EST FORTE, le droit à l'erreur inexistant. Sortir Sciences Po de l'ornière dans laquelle l'école s'enfoncé n'est pas une mince affaire. Comment ne pas avoir à l'esprit cette diatribe de Gabriel Attal, débarquant en plein conseil d'administration rue Saint-Guillaume en mars 2024, pour lancer que « le poisson pourrit par la tête » ? Que le Premier ministre s'appelle désormais Michel Barnier et qu'il n'ait pas, lui, fréquenté la Péniche (il est diplômé de l'Ecole supérieure de commerce de Paris) ne change rien : l'école ne peut plus se permettre d'éjecter ses dirigeants - Olivier Duhamel, Frédéric Mion, Mathias Vicherat - pour des dossiers non liés à leur fonction mais qui rejaillissent sur l'institution, ni accrédi-ter l'idée qu'elle serait devenue une mini-Columbia University où l'agitation pro-palestinienne se double de relents antisémites.

En principe, le nom du futur directeur sera connu ce vendredi à l'issue d'un long processus de sélection commencé avant l'été. Parmi les trois candidats qui restent en lice, le diplomate Luis Vassy, aujourd'hui directeur de cabinet de Stéphane Séjourné aux Affaires étrangères, est donné favori. Mais les jeux ne sont pas faits.

La fumée blanche fera un heureux : le pom-pier Jean Bassères, ancien directeur général de France Travail, appelé à la rescousse en mars après la démission de Mathias Vicherat, en pleins blocages du campus et déploiements de drapeaux palestiniens. Pourtant rompu aux négociations sociales, le haut fonctionnaire ne cache pas que cet intérim a été éprouvant. Et que le Sciences Po qu'il a eu à piloter n'a plus rien à voir avec l'école dont il fut l'élève au début des années 1980. « Pas de nostalgie aux idées courtes », dit celui qui aurait « aimé étudier ici aujourd'hui » mais qui dut appeler les forces de l'ordre en mai pour faire évacuer les lieux et permettre la tenue des examens.

Sans faire injure aux candidats de cette édition 2024, Sciences Po ne fait plus rêver et n'attire pas de « grands » noms. Avant l'été, la présidente de la Fondation nationale des sciences politiques (FNSP), l'historienne de l'art Laurence Bertrand Dorléac, qui a su naviguer au près dans cette période agitée, a décroché son téléphone pour susciter des vocations.

« Le paradoxe, c'est qu'on va nommer un directeur ou une directrice d'une institution qui, justement, ne veut pas être dirigée », relève un économiste de renom qui n'a pas voulu s'y frotter. « Une pétaudière ! », lance le politologue Pascal Perrineau, président des Alumni.

A côté du futur directeur de l'Institut d'études politiques (IEP), qui sera également administrateur de la FNSP, d'autres acteurs mènent le jeu. Ils s'appellent « finances », « grands patrons », « communauté enseignante », « étudiants-militants » ou « Elysée ».

CES FINANCES SANS QUI RIEN N'EST POSSIBLE

La question financière ? « On a toujours des inquiétudes sur ce point », confiait Jean Bassères le 4 septembre dernier. Enseignant à l'Ecole de droit de Sciences Po, Fabrice Melleray développe : « On atteint une masse critique avec des droits de scolarité qu'on ne peut plus guère augmenter, pas plus que le nombre d'étudiants. Et, dans le même temps, un taux de boursiers élevé, de 30 %. » Il faut donc regarder ailleurs. Vers, par exemple, le développement de la formation continue (« l'executive education », dit-on dans les grandes écoles), décevant jusqu'à présent. Ou vers le mécénat. Ces derniers mois, les mauvaises nouvelles se sont succédé avec l'annonce par Valérie Pécresse de la suspension de la subvention de la Région Ile-de-France et une menace identique de Paca pour le campus de Menton. Sans compter les 20 millions de dollars promis sur dix ans par l'Américain Frank McCourt qui ne tiennent plus qu'à un fil.

Susciteront-ils des émules ? Jusqu'à faire dégringoler l'attractivité de « l'école des élites » ? « Les chiffres parlent d'eux-mêmes, avance Jean



SIPA PRESS

Manifestation des étudiants de Sciences Po en soutien aux Palestiniens, à Paris le 26 avril 2024.

Bassères. Des professeurs veulent toujours nous rejoindre. Le nombre de candidats (27 000 à tous les niveaux) n'a jamais été aussi élevé (+ 8,7% en un an). Quant à la notation de Fitch sur la solidité financière, elle est passée de A- à A+ ». Pourtant, des réformes urgent, dont celle, impopulaire, des accords salariaux, très favorables au personnel, signés sous Richard Descoings. Quand, devant le comité de sélection, Pierre Mathiot, ancien directeur apprécié de Sciences Po Lille, évoque le mur du remboursement de l'emprunt souscrit pour le magnifique campus de Saint-Thomas d'Aquin, il s'attire quelques silences polis. Enfin, beaucoup d'anciens élèves rechignent à délier leurs bourses. « Nos contributeurs moyens sont en colère. Ils ont donné régulièrement, payer pour un siège à leur nom à Boutmy (l'amphithéâtre principal) mais c'est fini ! Ils ne sont plus fiers de leur maison », assure Pascal Perrineau.

LES GRANDS PATRONS, GARANTS DE LA MARQUE SCIENCES PO

« Quand Alexandre Bompard, Pdg de Carrefour, ou Ramon Fernandez, directeur financier de CMA CGM, prennent la parole, ce n'est pas pour rien », constate l'un des participants aux conseils d'administration de la FNSP où siègent aussi Henri de Castries, président de l'Institut Montaigne, et Laurence Parisot, l'ancienne présidente du Medef, qui « pose beaucoup de questions ». Ces grands fauves de l'entreprise, souvent issus de Sciences Po, ne voient pas d'un très bon œil la marque de l'école s'abîmer. Attention à ce que

les futurs employeurs ne négligent pas les CV Sciences Po au profit des écoles de commerce ou d'ingénieurs : telle est aussi leur préoccupation.

Des messages sont donc passés. Parfois de l'extérieur. « Quand cela vient de Marc Ladreit de Lacharrière (le président de Fimalac à financé la nouvelle « Librairie de Sciences Po », sa femme, Véronique Morali siège à la FNSP), on l'écoute ». « Cela étant, note une source interne, cette fois on n'a pas entendu : Alexandre Bompard veut que, parmi les candidats, ça soit untel », comme cela avait pu être le cas pour la nomination de Mathias Vicherat ».

LA « COMMUNAUTÉ ENSEIGNANTE », UN PANIER DE CRABES

Pas grand-chose de commun entre un prof qui donne son cours depuis des années et un vacataire venu assurer un cycle de formation. Au sein de cette « communauté enseignante », qui n'a de « communauté » que le nom, la « faculté permanente » (les professeurs titulaires) se veut la gardienne du temple. Parmi ce condensé de haines recuites et de jalousies féroces émergent, évidemment, d'excellents profs, dont de nombreux étrangers. « Des gens globaux, imprégnés de l'idéologie en vogue à Harvard ou Columbia », modère un juriste, enseignant de longue date.

Le trait commun à tout ce beau monde ? Détester qu'on mette le nez dans ses affaires. Officiellement, il rêve qu'un universitaire sorti de leurs rangs dirige l'école mais sont incapables de s'entendre sur un nom. Fini les grandes consciences à la Michel Winock, Jean-

Trois candidats pour la direction

Luis Vassy, le « diplo » qui a fait forte impression



SIPA PRESS

« POURQUOI VOUS présentez-vous pour ce poste ? », demande le comité de sélection. « Je dois tout à Sciences Po, je veux le lui rendre », répond le candidat.

Si Luis Vassy n'abuse pas de la carte de l'ascenseur social, il ne cache pas qu'il a grandi dans une HLM de Fontenay-sous-Bois, dans le Val-de-Marne, puis intégré le lycée Louis-le-Grand avant de côtoyer Emmanuel Macron au sein de la promo Léopold Senghor à l'ENA. En 2012, le Franco-Uruguayen rejoint le cabinet de Jean-Yves Le Drian à la Défense puis aux Affaires étrangères, avant d'être nommé ambassadeur aux Pays-Bas.

Sa prestation devant le jury de sélection a été saluée : « Il maîtrise les rouages étatiques comme les levées de fonds, il connaît tout le CAC 40 ! »

A 44 ans, jeune âge pour piloter le Quai d'Orsay et ses 11 000 fonctionnaires selon les spécialistes, il a « su faire tourner la boutique ».

Arancha Gonzales, l'ancienne ministre espagnole



WORLD ECONOMIC FORUM - BENEDIKT VON LOEBELL

AVANT DE PRENDRE LA TÊTE de la diplomatie espagnole (de 2020 à 2021 dans le gouvernement Sanchez), Arancha Gonzales, 55 ans, a été conseillère de Pascal Lamy, commissaire européen, puis a dirigé son cabinet à l'Organisation mondiale du commerce (OMC). Ministre des Affaires étrangères, elle est mise en cause pour l'accueil en Espagne du chef des indépendantistes du Polisario - un affront pour le Maroc - puis blanchie.

Juriste de renom, elle est nommée doyenne de la Paris school of international affairs de Sciences Po en 2022, où elle succède à l'Italien Enrico Letta.

Parmi les candidats, c'est elle qui connaît le mieux Sciences Po de l'intérieur et qui réunit a priori le plus de suffrages parmi les enseignants. « Elle a beaucoup promis », avancent ses détracteurs. La carte d'une « femme à la tête de Sciences Po » n'est plus un argument déterminant.

Rostane Mehdi, l'universitaire « old school »



SCIENCES PO AIX

CET AGRÉGÉ DE DROIT public a pour lui d'avoir redressé Sciences Po Aix-en-Provence qui partait à vau-l'eau. Un atout pour prétendre diriger la rue Saint-Guillaume. Mais, devant les sélectionneurs, Rostane Mehdi, 58 ans, a peut-être trop insisté sur cette réussite provinciale. « C'est cruel mais le sentiment de supériorité de Sciences Po Paris vis-à-vis des IEP en région n'est pas un vain mot », relève un familier de la rue Saint-Guillaume.

A la différence de la « politique » Arancha Gonzales et du diplomate Luis Vassy, c'est un universitaire, profil souvent réclamé par les enseignants de Sciences Po, las d'être dirigé par des hauts fonctionnaires.

Réserviste dans l'armée de l'air, le juriste a également défendu fermement les valeurs républicaines. Là encore, un credo juste mais qui a pu apparaître un peu raide pour ménager les susceptibilités de Sciences Po.

M.A.L.L.

François Sirinelli ou Marc Lazar, sans parler, pour remonter encore, des Rémond, Casanova ou Pébereau. Alors, finalement, un haut fonctionnaire, la « communauté » pourrait s'en accommoder.

LES MILITANTS PRO-PALESTINIENS, UNE ÉPÉE DE DAMOCLÈS

Les « anti-woke » de l'école en sont persuadés : l'agitation pro-Gaza à Sciences Po a été pilotée depuis les grandes universités américaines. « Les premiers comptes relayant sur les réseaux sociaux ce qui se passait sur le campus parisien étaient américains, ceux d'abonnés de Columbia », décrit un enseignant qui connaît bien le monde anglo-saxon.

Au printemps, le fer de lance de l'agitation était composé d'étudiants nord-américains ou de Français revenant d'un échange outre-Atlantique, associés aux militants de La France insoumise. A priori, les ferments sont toujours présents. Deux échéances sont déjà surveillées de près : les résultats des poursuites disciplinaires engagées contre huit étudiants de « l'amphi Gaza » et le premier anniversaire du 7 octobre 2023.

La minorité agissante inspire une crainte évidente. Pour preuve, vient d'être mise en place une « mission de réflexion sur le positionnement de Sciences Po s'agissant des conflits politiques ou internationaux », censée rendre son rapport fin octobre.

L'ELYSÉE, UNE TUTELLE QUI N'ENTEND PAS FAIRE UN CHÊQUE EN BLANC

Mi-mars 2024, après avoir grimpé à l'étage de la direction, Gabriel Attal avait bien fait comprendre que l'Etat pourrait y regarder à deux fois avant de verser sa subvention de 75 millions d'euros. Sciences Po occupe une place à part pour l'exécutif. Comment imaginer que la haute fonction publique apprécie que « son » école, antichambre de l'ENA devenue Institut national du service public (INSP), se dévalorise ? A noter que le Conseil d'Etat, habituel pourvoyeur de directeurs, comme ce fut le cas pour Richard Descoings et Frédéric Mion, passe cette fois son tour.

Ces derniers temps, le refrain « Il faut tenir tête à l'Etat » s'entend moins rue Saint-Guillaume. Les plus lucides ont compris qu'il en allait de leur survie. Fin janvier 2024, en plein conseil d'administration, Henri de Castries prévenait : si Sciences Po « se rate » sur les prochains recrutements, « les conséquences seront extrêmement lourdes ».

@malombard

Interprofessions agricoles, syndicats de transformateurs, fédération des distributeurs... Un grand mouvement de renouvellement des dirigeants est à l’œuvre. Avec un nouvel état d’esprit ?

Les nouveaux jeux de pouvoirs de la filière alimentaire française

Organigramme

L’Insee a annoncé que l’inflation s’était établie à 1,8% sur un an en août, repassant sous la barre des 2% pour la première fois depuis l’été 2021. La chaîne alimentaire reste, elle, en crise, à tous les étages. **Les producteurs agricoles souffrent du climat et des prix bas, les industries se sentent écrasées et la grande distribution constate une déconsommation.**

Emmanuelle Ducros

LE NOM DU PROCHAIN MINISTRE de l’Agriculture n’est pas encore connu. Mais, quel que soit son nom, il aura affaire à des interlocuteurs presque aussi frais que lui. Mandats remis en jeu ou départs surprises, un grand renouvellement des têtes a lieu dans la chaîne agroalimentaire.

La Fédération du commerce et de la distribution, dirigée pendant treize ans par Jacques Creyssel, a un nouveau visage depuis avril. Layla Rahhou, son ancienne directrice des affaires publiques, en est devenue déléguée générale. La structure a pris de l’ampleur. Elle intègre désormais Leclerc et le Groupement des Mousquetaires, qui en étaient absents.

Réseaux. Chez les industriels, il y a aussi eu du turn-over. L’Ania, l’Association nationale des industries agroalimentaires, paquebot en crise, s’est doté d’un nouveau président pour tenter de resserrer les rangs. Jean-François Loiseau, ex-patron de l’interprofession des céréales, est arrivé en juin, remplaçant Jean-Philippe André, le président du directoire de Haribo France, en fin de mandat. A l’Ilec, le lobby des grands fournisseurs de la distribution, le directeur général, Richard Panquialt, a annoncé son départ surprise. Il sera remplacé par Nicolas Facon, venu de la coopérative Eureden (d’Aucy).

Grand renouvellement aussi dans les principales interprofessions agricoles. Au Cniel,

la filière laitière qui tanguait, une direction bi-céphale a été élue début juillet. Pascal Le Brun, un coopérateur, en est désormais président et Marie-Andrée Luherne, productrice de lait, présidente déléguée. Chez Intercéréales, on élira bientôt un nouveau président. Les producteurs ont un candidat, Benoît Piétrement, soutenu par Eric Thirouin, le patron des producteurs de blé. Chez Interfel, la filière fruits et légumes, le successeur de Laurent Grandin sera désigné mardi 24 septembre. Deux prétendants sont en lice : Daniel Sauvaitre (président de l’Association pommes-poires) et Jean-Michel Delannoy, ancien président de Felcoop (les coopératives fruitières), qui a retiré puis reposé sa candidature. Chez les agriculteurs, Dominique Chargé, à la tête de la Coopération agricole depuis 2018 et Arnaud Rousseau, arrivé en mars 2023 à la FNSEA, font presque figure de vétérans. L’atypique patron des Jeunes agriculteurs, Pierrick Horel, est, lui, là depuis juin dernier. Un délai resserré pour piloter la campagne des élections aux chambres d’agriculture, renouvelées en janvier 2025. Là encore, de nouveaux visages émergeront.

Cela signifie que tous les réseaux d’influence sont à retisser. Y compris avec les parlementaires, puisque nombre de spécialistes

« Il y a le risque d’une période de latence, le temps que les nouveaux arrivants endossent leurs rôles et prennent connaissance des dossiers »

des dossiers agricoles et alimentaires ont dû rendre leur mandat. C’est le cas de Frédéric Descrozaillie (LREM), porteur de la dernière loi - contestée - sur l’encadrement des promo-



SIPA PRESS

Malgré ces changements chez les agriculteurs et les industriels, les accusations de toute-puissance portées contre **la grande distribution** ont toujours cours.

tions, sorti avec la dissolution, ou des députés macronistes Jean-Baptiste Moreau et Grégory Besson-Moreau, emportés lors des précédentes législatives. « Il y a le risque d’une période de latence, le temps que les nouveaux arrivants endossent leurs rôles et prennent connaissance des dossiers », souligne Arnaud Rousseau.

Maillons. Pour tenter de rattraper le temps perdu avec la dissolution - et le passage à la trappe de la loi agricole, fauchée en plein vol -, le patron de la FNSEA a lancé, avec Pierrick Horel, une proposition législative tentant de répondre, entre autres, à un des problèmes centraux de toute la filière alimentaire française, le manque de compétitivité. Un texte qui se veut apaisant et recueille l’assentiment de la plupart parties prenantes.

Les 280 textes réglementaires rajoutés au dispositif initial ont fait perdre beaucoup d’efficacité au système

Les certificats d’économie d’énergie, en toute complexité

Dommmages

La Cour des comptes envisage la suppression des certificats d’économie d’énergie, **un mécanisme « instable, coûteux pour les ménages », aux effets « surévalués » et générant des « fraudes significatives ».**

Irène Inchauspé

APPLIQUER LE PRINCIPE du « pollueur payeur » qui consiste à faire payer aux différents acteurs économiques leurs externalités négatives, est, a priori, une bonne idée. Il a sans doute été à la base du lancement des certificats d’économie d’énergie (CEE). Sur le papier, tout était presque parfait. Les fournisseurs d’électricité, de gaz ou de pétrole - appelés « obligés » - doivent récupérer chaque année un quota de CEE, et donc un volume d’économies d’énergie à réaliser en incitant directement leurs clients à réduire leur facture.

Pour cela, ils peuvent leur offrir des primes pour certains travaux, ou les acheter auprès d’intermédiaires. Si le volume d’énergie à économiser n’est pas atteint, les fournisseurs subissent des pénalités. Le dispositif est devenu l’outil central de la politique de maîtrise de la demande d’énergie du pays. Il doit permettre à la France de réduire sa consommation finale de 30% en 2030 par rapport à 2012, soit une baisse de 400 TWh, en accord avec le paquet européen « Fit for 55 ».

Problème : la Cour des Comptes vient de sortir un rapport au vitriol sur le sujet, présenté à l’Assemblée nationale mardi 17 septembre. Les CEE ? « Un dispositif instable, coûteux pour les ménages », dont les effets sur les économies d’énergie sont « surévalués d’au moins 30% »

et qui génère des « fraudes significatives ». Les magistrats estiment « qu’il ne peut perdurer sans réforme d’ampleur » et va même jusqu’à proposer sa suppression.

Hésitation. A force d’appuyer sur l’accélérateur, les pouvoirs publics ont laissé la machine s’emballer, sans corriger les précédentes erreurs de trajectoire de ce dispositif qui ne leur coûte rien, la facture étant payée par le secteur privé. Dès le départ, le ver était dans le fruit. « Le CEE est un objet financier non identifié » a estimé Charles de Courson, rapporteur général du budget, lors de la discussion à l’Assemblée. « Je suis d’accord avec vous, cela ressemble à une taxe privée payée par les fournisseurs, mais ils sont fortement incités par l’Etat qui fixe leurs obligations », a répondu Inès-Claire Mercereau, présidente de la deuxième chambre de la Cour des comptes, qui a mené l’enquête sur les CEE. Complexe.

Elle a ensuite rappelé à quel point le dispositif a été modifié au cours du temps. Obligation additionnelle de cibler les ménages précaires, programmes en faveur d’actions de formation ou encore bonifications pour certaines opérations de changement de chaudière ou d’isolation des combles. Ces dernières années, il a même été le théâtre d’une « instabilité chronique », puisque 280 textes réglementaires ont été adoptés, reflétant parfois l’hésitation des politiques publiques, comme sur le remplacement des chaudières à gaz, d’abord promu puis abrogé.

Le Danemark a fini par renoncer à ce dispositif, et dans d’autres pays, la tendance n’est pas à l’expansion, mais au recentrage de ce type d’instruments. Notre dispositif devra subir une réforme d’ampleur ou disparaître.

@iinchauspe

Lignes de fond L’UE doit éviter à ses banques d’être les dindons de la farce de Bâle III

La chronique de Philippe Mudry



PIERRE CHIQUELIN

Entre 750 et 800 milliards d’euros par an : telle est, selon Mario Draghi, la hausse des investissements que l’UE doit consentir pour rattraper son retard de compétitivité. Un objectif qui passe par un marché unique des capitaux, mais aussi par des banques solides. Si Maria Luis Albuquerque, nouvelle Commissaire en charge des affaires financières à Bruxelles, veut donner un contenu concret au rapport de l’ancien président de la BCE, une remise à plat des mesures de finalisation des règles prudentielles bancaires dites « de Bâle III » s’impose d’urgence.

Meilleure élève de la classe en « régulation », l’Union mérite le bonnet d’âne en matière de « pragmatisme », où nos amis anglo-saxons trustent les lauriers. Qu’on en juge : le régulateur américain, la Réserve fédérale (FED), vient de diviser par plus de deux les exigences en fonds propres supplémentaires demandées aux grandes banques dans le cadre de la finalisation de ces règles, et de reporter leur application à 2027. Nos voisins d’outre-Manche en ont profité pour alléger

« Ces changements concomitants interviennent à un moment où les filières agricoles doivent toutes négocier des tournants pour affronter le changement climatique, les décrochages de production et de compétitivité, l’instabilité politique. Le renouveau a du bon pour trouver des consensus », espère Pascal Le Brun. Layla Rahhou veut même croire que cela permettra de sortir des postures et de la foire d’empoigne générale qui dure depuis des années. Pourtant, rien n’est moins sûr : les visages ont beau être nouveaux chez les agriculteurs et les industriels, les accusations de toute-puissance portées contre la grande distribution ont toujours cours.

Mais qui sait ? Le grand chambardement de l’organigramme peut produire des effets. Lors des rencontres patronales de LaREF, fin août, Arnaud Rousseau a rencontré, lors d’un débat, Thierry Cotillard, le patron d’Intermarché. En coulisse se sont joints Jean-François Loiseau, qui prend ses marques à l’Ania, et Layla Rahhou, toute neuve à la Fédération du commerce et de la distribution. Une rencontre imprévue des trois maillons de la chaîne alimentaire, production, transformation, distribution. Les mêmes qui se lancent couramment au visage des accusations d’étranglement, de dissimulations de marges et de destruction de valeur à chaque négociation commerciale annuelle.

« Nous avons mis sur pied un plan de travail, des rencontres dès la rentrée pour faire émerger des sujets qui nous mettent d’accord, explique Arnaud Rousseau. C’est plus malin que de s’investir par médias interposés. Nous sommes sans naïveté... Mais nous espérons des résultats. » Un des buts communs, selon Layla Rahhou, est que les corps intermédiaires, « écorchés » par le pouvoir, retrouvent du poids et les moyens de se faire entendre collectivement : « Vu ce qui a été produit par le législateur sur les relations commerciales et les moyens de juguler l’inflation, qui ne satisfait personne, nous pouvons espérer faire mieux en nous parlant et en prenant le relais. »

@emma_ducros

eux aussi les contraintes imposées à leurs champions bancaires, et pour reporter leur application à 2026. L’UE, elle, a prévu de les appliquer dès le 1^{er} janvier 2025, et dans une version non allégée !

Zone euro. Deux exemples : alors que toutes les banques de la zone euro sont déjà assujetties à Bâle III, les établissements américains de moins de 250 milliards de dollars d’actifs resteront exemptés de l’essentiel de ses exigences ; quant à l’âpre bataille qui avait concerné le mode de prise en compte des risques de marché, elle s’achève sur une victoire américaine : les banques européennes vont devoir appliquer les modèles standards, quand leurs grandes rivales pourront finalement user de leurs propres modèles, moins coûteux en fonds propres. D’autres exemptions, techniques mais importantes, vont encore avantager les acteurs américains, dans la gestion d’actifs, la banque d’investissement ou la conservation de titres.

La Fed a certes dû faire face à une campagne sans précédent du lobby bancaire et à une opposition farouche du Congrès, qui menaçait de la poursuivre en Justice si elle persistait dans ses intentions régulatrices premières. Il ne fait pas bon, aux Etats-Unis, d’oublier que la finance est au cœur de la superpuissance nationale, fût-ce pour assurer la stabilité financière. Le résultat est éloquent : au lieu d’une hausse de 19% de leurs fonds propres, les grandes banques n’y ont à redouter de la finalisation de Bâle III qu’une augmentation de 9%, soit un point de moins que celle estimée pour les européennes.

La leçon est amère, surtout pour les françaises qui avaient le plus combattu certaines mesures de finalisation retenues, et de fait non appliquées outre-Atlantique. Sans réouverture du chantier par Bruxelles, la BCE ne pourra guère agir. L’urgence est d’abord d’aligner l’application des nouvelles règles de Bâle III sur le même terme que les Etats-Unis ; puis de réviser les arbitrages de finalisation pour rendre sa compétitivité à notre banque continentale. Déjà privée d’Union bancaire aboutie, et en panne de concentration pour cause de nationalisme bancaire persistant, cette industrie vitale est menacée. L’UE ne doit en aucun cas l’affaiblir davantage par son inaction !

@PhMudry

Suite aux provocations nord-coréennes, le Japon et la Corée du Sud s’interrogent sur la possession d’armes de destruction massive

Pyongyang relance le débat sur le nucléaire à Tokyo et Séoul

Si vis pacem...

« Nous avons réitéré nos positions sur la paix et la stabilité régionales, la dénucléarisation de la péninsule coréenne et la question des enlèvements. Nous sommes d'accord pour continuer à faire des efforts positifs pour le règlement politique de la question de la péninsule coréenne », ont déclaré, fin mai, la Chine, le Japon et la Corée du Sud à l'issue d'une réunion au sommet à Séoul. **Cet engagement semble, pour l'instant, avoir peu d'influence sur Pyongyang.**

Claude Leblanc

LA DIFFUSION D'UNE PHOTO, le 13 septembre, montrant Kim Jong-un en train de visiter ce qui pourrait être une nouvelle installation d'enrichissement d'uranium a relancé le débat sur le nucléaire dans les pays limitrophes, en particulier en Corée du Sud. Et cela d'autant plus que le leader nord-coréen a affirmé qu'il entendait « accroître de manière exponentielle » son arsenal nucléaire.

Cinq jours auparavant, il avait dévoilé un nouveau lanceur transporteur érecteur à douze essieux, qui pourrait être utilisé pour un nouveau missile à plus longue portée, susceptible d'atteindre les Etats-Unis. Le 12 septembre, plusieurs engins balistiques à courte portée ont été tirés avant de terminer leur course dans la mer du Japon. Depuis le début de l'année, la Corée du Nord a multiplié les essais de missiles et son rapprochement avec la Russie, illustré par la visite de Vladimir Poutine à Pyongyang, mi-juin, a renforcé les craintes d'une course en avant nucléaire de la part du régime.

S'il ne fait aucun doute que l'élection présidentielle américaine explique en bonne partie les provocations d'un Kim Jong-un désireux de manifester, comme il l'a déjà fait, son existence au prochain hôte de la Maison Blanche, ses menaces répétées amènent ses voisins à s'interroger sur la nécessité de posséder des armes nucléaires. Les incertitudes concernant l'issue du scrutin du 5 novembre aux Etats-Unis y alimentent aussi le débat : Sud-Coréens et Japonais dépendent aujourd'hui de leur allié américain pour leur protection contre la menace nucléaire nord-coréenne. Ces pays, comme l'Australie, sont protégés par le parapluie nucléaire américain. Par ce dispositif de dissuasion élargi, Washington s'engage à défendre un allié en utilisant toute la gamme de ses capacités militaires, y compris nucléaires.

« **Partage** ». Pourtant, le directeur adjoint de la Sécurité nationale de la Corée du Sud, Kim Tae-hyo, a déclaré lors d'un forum, le 3 septembre, qu'une réélection de Donald Trump pourrait « affaiblir le parapluie nucléaire américain ». En juin, l'Institut pour la stratégie de sécurité nationale, le groupe de réflexion gouvernemental sud-coréen, a publié un rapport, recommandant à Séoul d'envisager de se doter de ses propres capacités. « La Corée du Nord développe ses armes nucléaires depuis longtemps et a réussi à les rendre légères et petites, ce qui vise clairement la Corée du Sud. Sachant cela, combien de temps le gouvernement sud-coréen pourra-t-il patienter pour que le monde lui permette de disposer de capacités nucléaires ? », pouvait-on y lire. L'opinion publique semble convaincue. Un sondage réalisé par l'Institut coréen pour l'unification nationale, publié fin juin, montre que près de 66% des personnes interrogées étaient favorables à l'idée que le pays dispose de ses propres armes nucléaires.

Au Japon, la question est plus sensible même si, selon une étude d'opinion de la chaîne publique NHK diffusée le 6 août, plus de 70% de sondés estimaient que la menace nucléaire dans le monde avait fortement augmenté. En 2023, un autre sondage, réalisé par le quotidien *Okinawa Times*, révélait que 80% des personnes interrogées souhaitaient que les trois principes de non-

nucléarité, à savoir « ne pas posséder », « ne pas produire » et « ne pas autoriser » l'introduction d'armes nucléaires dans le pays, soient respectés par le gouvernement.

Dans le contexte d'une montée de la menace, Tokyo a entrepris de renforcer ses défenses, en misant notamment sur des actions préventives, comme le laisse supposer sa décision prise en janvier de s'équiper de 400 missiles Tomahawk. Mais, le débat sur la nécessité de poursuivre le « partage nucléaire » avec les Etats-Unis est, là aussi, relancé. Un sondage, réalisé en mars 2022 par le *Sankei Shimbun* et le Fuji News Network, deux médias conservateurs engagés en faveur d'un réarmement, indique que près de 85% des personnes interrogées se déclaraient favorables à la discussion - et non à la recherche - sur un partage nucléaire.

Pour l'instant, ni Séoul, ni Tokyo n'ont publiquement annoncé leur intention de se lancer dans une course à l'armement nucléaire. Mais les deux gouvernements semblent laisser une porte ouverte. Fin avril, les responsables japonais ont ainsi refusé de soutenir une proposition d'associations locales favorables au désarmement nucléaire affirmant que « la survie de l'humanité dépend du fait que les armes nucléaires ne soient plus jamais utilisées, en aucune circonstance », au motif qu'elle contenait l'expression « en aucune circonstance ».

@Japonline

Lettre d'Asie

Innovation à faible productivité: l'inédit modèle chinois

La chronique de David Baverez



WILLIAM FURNISS

Les Chinois se plaisent toujours à développer des schémas idiosyncratiques. La « croissance de haute qualité » prônée par Pékin, reposant sur « de nouvelles forces productives » semble bien partie pour rallonger la liste des paradoxes qui caractérisent l'Empire du Milieu. Avec une nouvelle singularité : l'innovation à faible productivité.

Il s'agit d'abord de la faible productivité du capital, due au choix politique de Pékin de l'autosuffisance. Celle-ci privilégie la sécurité au détriment de l'efficacité économique, prônée par Ricardo grâce à la division du travail. L'insuffisant rendement est amplifié par le quasi-monopole de l'investissement par la sphère publique depuis le XX^e Congrès du Parti Communiste en octobre 2022. Même le secteur le plus innovant, celui du capital-risque, est désormais, selon le *Financial Times*, financé à 80% par des fonds étatiques, dont les allocations répondent en priorité aux secteurs désignés comme « stratégiques » par le gouvernement. La concurrence effrénée entre les différentes régions conduit par nature à de spectaculaires surcapacités de production, allant jusqu'à couvrir l'ensemble de la demande mondiale dans certains secteurs.

Profitant de sa supériorité technologique, l'Etat hébreu a pénétré les moyens de communication de son ennemi libanais

Israël, une nouvelle posture offensive face au Hezbollah

Effet de surprise

Mercredi après-midi, une nouvelle série d'explosion a frappé les appareils (talkies-walkies) du Hezbollah à travers le territoire libanais, faisant au moins neuf morts et 300 blessés. Hassan Nasrallah, le secrétaire général du « parti de Dieu », a prévu de s'adresser aux Libanais jeudi après midi. Plusieurs scénarios de représailles sont envisagés mais le mouvement politico-militaire, proche de l'Iran, a durement été touché durant les attaques technologiques des deux derniers jours. Pour le Haut-Commissaire de l'ONU aux droits de l'homme, Volker Türk, les responsables de l'attaque « devront rendre des comptes ».

Pascal Airault

MERCREDI SOIR, l'état-major du Hezbollah ne savait plus vraiment quel moyen utiliser pour contacter ses troupes. En l'espace de deux jours, deux attaques surprises prêtées à Israël ont détruit les derniers moyens de transmission (bipeurs, talkies-walkies) acquis par le mouvement politico-militaire libanais. Une prouesse technique sans précédent dans l'histoire contemporaine des conflits. Totalement inattendues, ces opérations ont un impact psychologique considérable pour un coût assez faible. Elle consacre

la suprématie technologique de la start-up nation qui a déjà permis la pénétration du programme nucléaire iranien et des assassinats ciblés comme celui dernièrement d'un des hauts commandants du « parti de Dieu », Fouad Chokr.

Ces derniers mois, l'armée israélienne est passée d'une stratégie défensive à une posture offensive face au Hezbollah. Certains analystes prétendent même que ces attaques technologiques ont été déclenchées un peu plus tôt que prévu, de peur d'être découvertes. Elles auraient pu être employées en prélude à une opération terrestre en territoire libanais. La population israélienne adhère à ce changement de posture. Elle déplore l'absence d'efficacité des casques bleus au Sud Liban, incapables de démanteler l'arsenal de guerre du Hezbollah le long de sa frontière. Elle veut se débarrasser de toute menace après le choc psychologique du 7 octobre. Fort de ce soutien, les « sécuocrates » israéliens intensifient la pression sur le mouvement chiite afin de permettre à terme le retour des 70 000 déplacés israéliens qui ont fui la région septentrionale du pays, sous le feu des roquettes et d'une possible pénétration de cellules commandos.

Front nord-est. « Le gouvernement Netanyahu n'a aucune intention de conclure un cessez-le-feu à Gaza, assure un analyste israélien. Or, le Hezbollah conditionne l'arrêt de ses frappes à une cessation des combats dans l'enclave palestinienne. Le front nord-est donc devenu prioritaire. Jusqu'à une période récente, Tsahal s'était contentée de gérer cette menace en la réduisant. L'objectif est dorénavant de tuer les cadres du Hezbollah, de réduire les capacités opérationnelles de l'organisation et d'atteindre le moral des combattants afin de dissuader la hiérarchie de passer à l'action ».

Affaiblir le Hezbollah est aussi un moyen de toucher la cible principale d'Israël, l'Iran. L'Etat hébreu sait qu'il peut compter sur les Etats-Unis, le Royaume Uni, la France et plusieurs pays arabes qui l'ont aidé à parer l'attaque directe de l'Iran, le 14 avril dernier. « Le Hamas et les Houthis ont été durement touchés et ne sont plus en mesure de perpétrer des attaques d'ampleur, poursuit l'analyste. Le Hezbollah est le seul proxy de l'Iran encore doté de réelles capacités opérationnelles car il est refinancé et rééquipé régulièrement par la république islamique ».

Mercredi soir, le Hezbollah n'avait produit qu'une réponse très limitée, se contentant de lancer quelques roquettes contre le territoire israélien. Hassan Nasrallah, le secrétaire général du « parti de Dieu », a prévu de s'adresser aux Libanais jeudi en fin de journée. Dans un communiqué, le mouvement assure maintenir ses opérations de soutien à Gaza et promet de punir Israël. « La réponse dépendra de la manière dont les chefs du mouvement qualifieront les attaques israéliennes, estime Emmanuel Maged, consultant sur le Moyen-Orient. S'ils estiment qu'il s'agit d'une opération sécuritaire, la réponse devrait être plus mesurée. Si par contre, ils les classent dans le registre de l'agression militaire, la riposte devrait être de plus grande ampleur et pourrait entraîner une escalade ».

Du côté israélien, on ne privilégie pas ce scénario bien qu'on s'y prépare. « Le Hezbollah a compris que toute guerre contre nous serait perdante et aboutirait à la destruction de ses capacités militaires, ajoute l'analyste israélien. Hassan Nasrallah maintient donc un niveau de belligérance en dessous d'une guerre totale. Israël aussi. » Ni Israël ni le Hezbollah n'ont intérêt à une guerre totale. Et les autorités libanaises savent quel camp a déjà choisi l'Occident en cas d'escalade. Mais l'Etat hébreu sait que ces victoires technologiques sont de courte durée. « Nous sommes capables de nous débarrasser des capacités militaires du Hezbollah, conclut l'analyste israélien. Mais cela ne mènera à rien sans régler la question de l'Iran. Pour Israël, il est impensable de détruire le Hezbollah, sans arrêter les financements et les réapprovisionnements militaires de la république islamique ».

@P_Airault



© Guillaume Lemaire

7H-9H
EUROPE 1 MATIN
Dimitri Pavlenko

Et retrouvez Emmanuelle Ducros de l'Opinion à 8h49 pour sa chronique *Voyage en absurdie*

Europe 1

Comment la Russie écoule les céréales volées en Ukraine sur le marché noir international

KIEV, UKRAINE – Parallèlement au conflit militaire qui oppose la Russie et l'Ukraine, une autre guerre, économique celle-là, fait rage.

La ligne de front traverse des terres agricoles ukrainiennes occupées. C'est à partir de ces dernières que la Russie et ses partenaires ont écoulé pour près d'un milliard de dollars de céréales volées sur un marché noir en plein essor.

Depuis 2022, les troupes de Moscou se sont installées, en Ukraine, sur certaines des terres agricoles les plus fertiles d'Europe. Elles se sont emparées des récoltes ou les ont achetées à vil prix, souvent de force.

De nombreux partenaires bénéficient du système de patronage mis en place par le Kremlin dans le cadre de la guerre contre l'Ukraine. Parmi eux, un chantier naval russe qui participe à l'équipement des forces d'invasion, une société affiliée aux gardiens de la révolution iraniens et un homme d'affaires basé en Crimée travaillant avec la Syrie et Israël. Une autre entreprise écoule des productions via les Emirats arabes unis.

Ce commerce de biens agricoles ukrainiens spoliés permet à la Russie de subventionner ses partenaires et de conserver leur loyauté. A l'heure où Moscou est confronté à des pressions économiques de plus en plus fortes, ce système équivaut à un financement hors bilan permettant à la Russie de poursuivre ses objectifs.

Le Kremlin n'a pas répondu aux demandes au sujet de ses exportations de produits agricoles ukrainiens.

« C'est comme si la guerre se nourrissait d'elle-même, résume Pascal Turlan, directeur juridique de l'organisation de défense des droits Project Expedite Justice, qui aide les procureurs ukrainiens à enquêter sur les vols de céréales. Le commerce illégal génère des revenus qui alimentent le système de patronage orchestré par le Kremlin et permettent aux Russes de poursuivre le conflit et l'occupation. »

Il est difficile de déterminer précisément le montant du butin détourné par les Russes, compte tenu du contexte chaotique de la guerre et des subterfuges utilisés par Moscou. Mais une chose est sûre, il est considérable. Depuis 2022, au moins quatre millions de tonnes de céréales et d'autres produits ont été expédiées d'Ukraine occupée vers les marchés internationaux, générant un revenu de 800 millions de dollars, affirme Markiyan Dmytrasevych, vice-ministre ukrainien de l'Agriculture.

Une quantité bien plus importante a été exportée par voie terrestre ou à bord de petits navires, selon l'organisation ukrainienne à but non lucratif Texty, qui estime, qu'au total, les céréales dérobées par la Russie dans les territoires occupés représentaient jusqu'à 6,4 milliards de dollars.

Ce système prend de nombreuses formes. Par exemple, trois vraquiers exportant de grandes quantités de céréales volées appartiennent, par l'intermédiaire d'une cascade de sociétés, à l'entreprise publique russe United Shipbuilding Corp. qui, selon le gouvernement américain, a également fabriqué des navires de guerre utilisés pour bombarder des villes ukrainiennes.

Une société russe qui vend exclusivement des céréales provenant de la région occupée de Zaporijjia a, elle, fait don de dix millions de roubles, soit 111 000 dollars, à un bataillon combattant dans la province, selon un document obtenu par KibOrg News, un projet ukrainien qui documente le pillage économique réalisé par la Russie dans les territoires occupés.

Moscou s'attaque également aux exportations de céréales de l'Ukraine. Mercredi dernier, en fin de journée, un missile russe a frappé un navire transportant du blé ukrainien juste après son départ d'un port de la mer Noire à destination de l'Egypte, a indiqué le président ukrainien, Volodymyr Zelensky, sur sa chaîne Telegram.

De la ferme à la mer

Le trafic russe de produits agricoles commence dans les fermes ukrainiennes elles-mêmes. Les forces de Moscou obligent les agriculteurs à vendre leurs récoltes à des prix inférieurs à ceux du marché ou les volent, parfois sous la menace d'armes.

Bohdan Katerenyak, directeur d'un silo à Kherson, une région du sud de l'Ukraine conquise par la Russie au début de la guerre, explique, qu'un jour d'août 2022, il était au travail lorsque des hommes encagoulés et



SIPA PRESS

Depuis 2022, les troupes russes se sont installées, en Ukraine, sur certaines **des terres agricoles les plus fertiles d'Europe**.

armés de mitrailleuses sont entrés dans son bureau. En lui tendant une plaque du FSB, le service de sécurité intérieure russe, l'un d'eux lui a dit, avec un accent tchétchène : « Nous avons l'ordre de nous emparer de ce qui se trouve ici ». Quelques jours plus tard, un autre homme, se prétendant lui aussi agent du FSB, est arrivé et a saisi les céréales du site.

« Ce sont des bandits », affirme M. Katerenyak. Effrayé, il a fui vers le territoire contrôlé par le gouvernement ukrainien et a ensuite appris que les silos avaient été vidés.

Les produits sont expédiés depuis des fermes comme celle de M. Katerenyak par camion et par train vers des ports situés le long de la mer Noire, dont certains en territoire ukrainien occupé.

Les autorités russes affirment avoir envoyé, au cours du premier semestre 2024, quinze navires transportant 81 000 tonnes de blé vers la Turquie depuis Marioupol, une ville conquise pendant la guerre. Ankara interdit les navires en provenance des terminaux ukrainiens occupés et coopère avec Kiev pour empêcher le commerce illicite, affirment cependant les responsables turcs des affaires étrangères.

De son côté, le procureur ukrainien Ihor Ponochovnyi a commencé en juin à surveiller un navire appartenant à la Turquie, l'Usko MFU, qu'il soupçonne d'avoir transporté des céréales volées l'an dernier depuis le port de Sébastopol, en Crimée. La Russie s'est emparée de la péninsule en 2014 et, en 2022, avait pu la relier à la ville occupée de Kherson.

En juin, les forces frontalières ukrainiennes ont indiqué à M. Ponochovnyi que l'Usko MFU naviguait dans les eaux ukrainiennes. Le procureur, qui travaille en étroite collaboration avec le SBU [NDLR : une agence de renseignement ukrainienne], a délivré un mandat de perquisition et la police est montée à bord. Elle y a trouvé des documents démontrant qu'il avait quitté Sébastopol en novembre dernier pour la Turquie, transportant 2100 tonnes de graines de tournesol concassées et de blé brun d'une valeur potentielle d'un demi-million de dollars.

Les enquêteurs affirment également avoir trouvé à bord un message adressé par les responsables du navire au capitaine, lui demandant de dissimuler l'origine criméenne de la cargaison. En juillet, les garde-frontières ukrainiens ont saisi l'Usko MFU.

Le propriétaire du navire, USKO Shipping Management, n'a pas répondu aux questions du *Wall Street Journal*. Un avocat représentant le capitaine du navire s'est refusé à tout commentaire.

Mikhail Ganaga, ancien lutteur professionnel et fils d'un gouverneur de district en Crimée, fait partie d'un petit groupe de personnes qui profitent du pillage de céréales.

M. Ganaga contrôle Agro-Fregat LLC. Cette société livre des céréales récoltées dans les terri-

toires occupés. Il a expédié des céréales à Israël ainsi qu'à deux de ses ennemis, la Syrie et l'Iran, d'après des documents commerciaux, des registres d'expédition et M. Ganaga lui-même. Ni M. Ganaga, ni Agro-Fregat n'ont répondu aux demandes de commentaires.

Des pressions pour stopper les expéditions

L'Ukraine exerce des pressions diplomatiques sur les pays importateurs, avec un certain succès. Au cours des deux dernières années, l'Egypte, Israël et le Liban ont annulé des livraisons ou cessé d'acheter des cargaisons de céréales car des diplomates ukrainiens leur avaient dit qu'elles provenaient de régions occupées par la Russie, selon des responsables du pays.

Le porte-parole du ministère des Affaires étrangères, Heorhiy Tykhiy, indique que le Liban s'était tourné, à la place, vers les céréales ukrainiennes. L'Egypte a également refusé certaines cargaisons de denrées originaires des territoires occupés par la Russie, selon l'agence de renseignement militaire ukrainienne.

Téhéran et Bagdad, des alliés de Moscou, ont fait savoir qu'ils ne respecteraient pas les sanctions. L'Iran a fourni à la Russie des armes meurtrières qui ont renforcé les capacités du Kremlin à frapper des cibles militaires et civiles. Ce mois-ci, la république islamique a commencé à fournir des missiles balistiques au régime de Vladimir Poutine. Les responsables politiques iraniens ont déclaré que ces engins étaient échangés contre des céréales russes. Téhéran conteste avoir transféré des armes à d'autres pays.

L'Iran achète de l'orge en Crimée pour 140 dollars la tonne, soit une décote de 34% par rapport aux prix du marché, souligne Kateryna Yaresko, analyste chez SeaCrime, un projet à but non lucratif situé à Kiev qui trace les cargaisons illégales passant par la Crimée et fournit des informations aux autorités ukrainiennes.

Les négociants opérant dans les territoires occupés par la Russie ont noué des liens avec les partisans de la ligne dure à Téhéran. Igor Rudetsky, directeur d'un terminal céréalier en Crimée occupée, a publié l'année dernière sur les réseaux sociaux des photos de lui en compagnie de représentants de l'Islamic Republic of Iran Shipping Lines, une entité sanctionnée par les Etats-Unis après avoir expédié pour le compte de l'armée iranienne des armes et des technologies nucléaires.

Dans ses publications, M. Rudetsky expose également sa visite chez Pars Holding, une entreprise agricole appartenant à une fondation contrôlée par le guide suprême iranien Ali Khamenei. M. Rudetsky a indiqué par SMS qu'il s'était adressé à ces entités dans le cadre d'une campagne de marketing internationale également déployée en Chine, en Inde et en Afrique,

tout en précisant qu'il ne vendait pas lui-même de produits agricoles.

M. Rudetsky a déclaré que les exportations de céréales en provenance de Russie n'étaient pas restreintes par les sanctions internationales et qu'il avait acheté le port « contre de l'argent réel » dans le cadre d'une transaction « juridiquement irréprochable ».

La Russie considère la Crimée comme son territoire, ce que refusent de reconnaître d'autres pays, qui jugent illégales toutes les exportations en provenance de ce territoire.

Le Yémen est un nouveau marché pour les exportations en provenance de Crimée. En juin, un navire détenu par l'Etat russe, le *Zafar*, a livré des céréales à al-Salif, un port contrôlé par les Houthis, une faction yéménite soutenue par l'Iran, selon les registres des compagnies maritimes et des entreprises.

Face à la pression exercée par Kiev, les exportateurs adoptent des tactiques de contournement de plus en plus complexes. Ils transfèrent, par exemple, des céréales vers la Russie où elles sont mélangées à des denrées licites avant d'être revendues sur les marchés internationaux. Ce qui rend le traçage très complexe pour les autorités ukrainiennes.

« Nous avons besoin de plus de personnel », explique M. Ponochovnyi, le procureur précité.

A Kharkiv, les procureurs ukrainiens enquêtent sur un négociant qu'ils soupçonnent d'avoir volé des céréales et d'avoir revendu des cargaisons à une société émiratie. Helios Plus a attiré leur attention après avoir emporté les 700 tonnes de céréales qui restaient dans une minoterie de la ville voisine de Kupyansk lorsque la Russie s'en est emparée en août 2022.

La société n'a pas répondu à une demande de commentaire.

En 2015, elle avait commencé à vendre des céréales dans les régions de l'est de l'Ukraine qui étaient passées sous le contrôle des séparatistes soutenus par Moscou, selon des documents russes, obtenus dans le cadre d'une enquête menée par Project Expedite Justice, que *The Wall Street Journal* a pu consulter.

Ils indiquent qu'Helios Plus a prélevé un volume important de céréales dans d'autres territoires occupés au cours des deux dernières années. La société en a ensuite vendu à des acheteurs en Turquie, aux Emirats arabes unis et même au Costa Rica, selon les déclarations en douane.

Benoit Faucon

Oksana Pyrozok, Serhii Bosak,

Patrick Thomas et Jared Malsin

ont participé à cet article

(Traduit à partir de la version originale en anglais par Grégoire Arnould)

Edited from the original

Etats-Unis : la dette, tabou de la présidentielle

LES ETATS-UNIS ne sont pas en guerre. Ils ne luttent ni contre la crise, ni contre une récession. Et pourtant, l'Etat fédéral s'endette comme si c'était le cas. Cette année, le déficit budgétaire américain devrait dépasser les 1900 milliards de dollars, soit plus de 6% du PIB, ce qui ne s'était produit qu'au moment de la Deuxième Guerre mondiale, de la crise financière de 2008 et de la pandémie de Covid-19. La dette fédérale hors dette intragouvernementale vient de passer la barre des 28 000 milliards de dollars, soit presque 100% du PIB.

Si le Congrès ne fait rien, elle augmentera de 22 000 milliards d'ici 2034. Et le coût des intérêts finira par dépasser le budget annuel de la défense.

Pourtant, les candidats à la présidentielle ne consacrent que quelques mots au détour d'une phrase à la trajectoire budgétaire du pays, et pas l'ombre d'un plan sérieux pour la redresser, préférant se chamailler à coups de promesses plus coûteuses les unes que les autres.

Economistes et responsables politiques craignent d'ores et déjà que l'accroissement de la dette fasse monter les taux d'intérêt, freine la croissance, éclipse d'autres priorités et obère la capacité de Washington à emprunter en cas de guerre ou de crise. De l'abaissement des notes de crédit des Etats-Unis au manque de demande lors de certaines adjudications de bons du Trésor, des signes devraient pourtant inquiéter.

Kamala Harris, la candidate démocrate, et Donald Trump, son rival républicain, n'ont pas la même vision des choses. Elle a dévoilé des mesures budgétaires (hausse d'impôt ou baisses des dépenses) qui devraient suffire à financer l'essentiel de son programme. Lui, non.

Une chose est sûre : les deux adversaires sont issus d'administrations qui ont creusé ces déficits. Ils ont promis de protéger les principales sources de dépenses (la Sécurité sociale et Medicare). Et, mesure qui fait consensus dans les deux camps (qui veulent que 97% des ménages soient épargnés par d'éventuelles hausses des taxes fédérales), ils veulent proroger les milliers de milliards de dollars d'allègements fiscaux qui sont censés expirer fin 2025.

Ces derniers mois, M. Trump a promis de ne pas fiscaliser les pourboires, de ne plus soumettre les allocations versées par la Sécurité sociale à l'impôt sur le revenu, de défiscaliser les heures supplémentaires, d'abaisser l'impôt des sociétés qui produisent aux Etats-Unis et de prévoir des crédits d'impôt pour les dépenses liées à l'arrivée d'un enfant : plus de 2 000 milliards d'allègements en plus des 4 000 milliards nécessaires pour proroger les allègements de son premier mandat. Mme Harris le rejoint sur la question des pourboires et des nouveau-nés, avec un crédit d'impôt allant jusqu'à 6 000 dollars.

Comment la trajectoire budgétaire des Etats-Unis est-elle devenue à la fois économiquement effarante et politiquement incongrue ? La dette et les déficits fédéraux ont franchi un certain nombre de lignes rouges sans que les conséquences redoutées ne se concrétisent. Jusqu'en 2022 au moins, les taux d'intérêt ont été faibles. Le dollar est resté la devise de réserve mondiale, donnant aux Etats-Unis bien plus de marge de manœuvre que n'importe quel autre pays au monde. L'Amérique de 2024 n'est pas la Grèce de 2007. Les risques sont bien là, mais il n'y a pas de crise budgétaire.

« On a découvert qu'on pouvait emprunter plus qu'on ne le pensait possible, résume Jason Furman, économiste à Harvard et ex-conseiller de Barack Obama. Et on a emprunté plus qu'on ne l'avait anticipé. »

De fait, c'est l'emprunt qui a évité à l'économie de sombrer pendant la crise de 2008 puis pendant la Covid, et le Congrès en a été remercié. Les sondages montrent que le déficit inquiète les Américains, mais qu'ils préfèrent des dirigeants qui font miroiter baisse des impôts, aides financières et argent pour l'armée. « Aucun président américain, ni républicain ni démocrate, n'a jamais été salué pour son action de réduction des dépenses, des déficits ou de la dette, persifle le représentant républicain Jodey Arrington. Ce n'est pas grâce à ça qu'on a un prix Nobel. »

Quel que soit le vainqueur en novembre prochain, les défis seront les mêmes. Le premier sera de relever la limite de la dette fédérale, sûrement courant 2025. En 2011 et 2023 déjà, la menace d'un défaut de paiement avait permis de trouver un consensus pour limiter les dégâts. Le second, c'est l'expiration imminente de l'essentiel des dispositions de la loi fiscale de 2017. Si le Congrès n'agit pas avant fin 2025, l'impôt de la majorité des ménages augmentera – une solution qui permettrait de réduire le déficit mais qu'aucun parti ne veut envisager.



SIPA PRESS

Donald Trump et Kamala Harris n'abordent quasiment pas la trajectoire budgétaire des Etats-Unis lors de leur campagne présidentielle.

Ce qu'a fait Trump

Pendant sa première campagne pour la présidentielle, en 2016, M. Trump avait promis de rembourser la dette du pays en huit ans s'il était élu. C'est l'inverse qui s'est produit : la dette est passée de moins de 15 000 milliards de dollars à plus de 21 000 à son départ.

Une partie de cette augmentation s'explique par des éléments préexistants et la crise sanitaire, mais aussi par deux décisions phares prises par l'ex-homme d'affaires.

Les républicains défendent depuis longtemps une Sécurité sociale moins généreuse et plus solide financièrement. Sauf que, pour séduire la classe moyenne, M. Trump s'est emparé d'une position historiquement démocrate et a décrété que les aides ne seraient pas réduites.

Puis, en 2017, quand les républicains ont voulu abaisser la fiscalité, il s'est opposé à ce que des mesures soient prises pour compenser le manque à gagner. Le Tax Cuts and Jobs Act qu'il a signé prévoit ainsi une envolée de 1 500 milliards de dollars du déficit sur dix ans.

Au moment de la pandémie, M. Trump s'est rangé à l'avis général et accepté de dépenser sans compter pour sauver l'économie, alignant chèques d'aide, allocations-chômage renforcées et autres mesures de soutien ; ce sont plus de 3 000 milliards de dette qui sont venus s'ajouter.

Ce qu'a fait le duo Biden-Harris

Le président Biden et sa vice-présidente ont poursuivi sur le chemin tracé par M. Trump : avec l'American Rescue Plan, ce sont 1 900 milliards de dollars qui ont été dépensés sous forme d'aides à la relance et aux collectivités locales. Leur projet majeur – l'Inflation Reduction Act qui a exigé le vote de Mme Harris en 2022 – devait initialement permettre de réduire le déficit. Sauf que les mesures prévues à cet effet ont été édulcorées ou supprimées, tandis que les crédits d'impôt, notamment aux véhicules électriques, ont gonflé.

Avec le soutien résolu de Mme Harris, M. Biden a signé des décrets prévoyant l'annulation de la dette étudiante pour un coût qui pourrait dépasser les 1 000 milliards de dollars, d'après les estimations du Committee for a Responsible Federal Budget (CRFB). Le projet est suspendu le temps que la justice tranche sur la capacité du président à annuler des dettes.

« Pour moi, Biden est le président qui a le plus dépensé sans l'aval du Congrès », affirme Marc Goldwein, vice-président senior du CRFB.

Quoi qu'il en soit, quelque chose d'important a changé depuis la pandémie et la mandature démocrate : l'inflation et les taux d'intérêt ont augmenté, ce qui complique la dynamique future.

Les projets de Trump

Ce que M. Trump pourra faire dépendra du parti qui emporte la majorité au Congrès. Si ce sont les républicains, son deuxième mandat

pourrait ressembler d'assez près au premier : quelques mots de temps en temps sur la dette et le déficit, et des mesures qui font augmenter les deux.

« Pour moi, les républicains ne pourront pas réduire grand-chose de façon significative en cas de présidence Trump », estime Don Schneider, ancien élu du parti qui travaille désormais pour la banque d'investissement Piper Sandler.

Pendant son discours lors de la convention républicaine, M. Trump a promis que les Etats-Unis « commenceraient de rembourser leur dette et d'abaisser encore les taxes ».

Pour les experts, c'est globalement mission impossible. Pour réduire la dette, il faudrait que le pays passe d'un déficit colossal à un excédent tout aussi colossal, ce qui est incompatible avec des allègements fiscaux. Les allègements sont bons pour la croissance et peuvent faire augmenter certaines recettes, mais pas assez pour compenser celles qui ne rentrent plus, un constat partagé par les économistes des deux bords.

M. Trump a déclaré qu'il voulait proroger une partie des dispositifs de la loi fiscale de 2017 qui expirent en 2025 et faire passer l'impôt sur les sociétés de 21% à 20%, voire 15% pour certaines. Ses propositions récentes (défiscalisation des pourboires, des heures supplémentaires et des retraites) vont creuser le déficit. Il a également émis des idées qui généreraient des dépenses supplémentaires, notamment un vaste programme d'expulsion des étrangers sans-papiers et le développement d'un système de missiles de défense.

Les élus républicains au Congrès ne se sont pas encore mis d'accord sur les allègements fiscaux, ni sur d'éventuelles baisses des dépenses ou augmentations d'autres taxes. Si les démocrates sont majoritaires à la Chambre ou au Sénat, ils risquent de s'opposer à toutes baisses. L'application de toutes les mesures promises se traduirait par « une augmentation de 4 600 milliards de dollars de dette fortement axée sur les grandes entreprises et les très grandes fortunes », estime Sheldon Whitehouse, président démocrate de la commission budgétaire du Sénat.

M. Trump a avancé plusieurs idées pour réduire le déficit. L'une d'elles, c'est l'« impoundment », c'est-à-dire le fait d'empêcher l'utilisation de fonds budgétés par le Congrès, une manœuvre juridiquement et constitutionnellement bancale.

L'autre, ce sont les droits de douane. M. Trump veut imposer des surtaxes allant de 10% à 20% sur tous les produits importés, et davantage sur les produits chinois, ce qui pourrait générer environ 2 800 milliards de dollars de recettes sur dix ans, selon le Tax Policy Center.

Les élus républicains à la Chambre ont proposé de plafonner l'augmentation des dépenses fédérales à un niveau inférieur à l'inflation, mais la mesure ne fait pas consensus au sein du parti, certains voulant notamment de fortes hausses du budget de la défense.

M. Arrington, qui planche sur le programme que porteront les républicains s'ils

sont majoritaires dans les deux chambres du Congrès, estime qu'il faut travailler sur les dépenses et les programmes d'aide sociale et espère que, malgré ses déclarations, M. Trump l'acceptera. « Nous avons la possibilité de défendre ce qui nous tient à cœur et ce pour quoi tous les républicains ou presque ont été choisis par les électeurs », affirme-t-il.

Il se dit également ouvert à négocier avec les démocrates un relèvement des taxes et une diminution des dépenses.

Les projets de Harris

Mme Harris veut réinstaurer et étendre le crédit d'impôt pour l'arrivée d'un enfant qui avait été mis en place en 2021 et verser des aides financières aux primo-accédants.

Elle ne conteste pas le dernier budget de M. Biden, qui prévoit 3 000 milliards de déficit sur les dix prochaines années, mais le projet est menacé par deux éléments importants.

D'une part, si les taxes sur les riches et les entreprises sont censées augmenter, les recettes générées ne suffiront pas à réduire le déficit, couvrir le coût de l'aide à l'arrivée d'un nouveau-né, aider les primo-accédants et financer la proposition du duo Biden-Harris, qui veut prolonger les allègements fiscaux des ménages qui gagnent moins de 400 000 dollars par an.

D'autre part, la probabilité que le Congrès vote le projet est mince, même si les démocrates obtiennent la majorité dans les deux chambres, notamment parce que M. Biden n'avait pas réussi à convaincre les sénateurs d'accepter ses relèvements fiscaux en 2022. Mme Harris risque donc de se trouver confrontée à la même opposition ; elle a d'ailleurs déjà édulcoré la proposition de taxation des plus-values du président sortant.

« Malheureusement, nous n'avons pas apporté les changements que nous voulions apporter au code des impôts, a déploré M. Whitehouse. On peut mieux faire et, si les électeurs nous donnent la majorité, je pense qu'on fera mieux. »

Pour les responsables de l'administration Biden, les débats budgétaires de l'an prochain seront décisifs. La Maison Blanche, elle, a d'ores et déjà indiqué que toute prorogation des allègements d'impôt devrait aller de pair avec des relèvements d'autres taxes.

« L'année 2025 sera une année déterminante, de celle qui permette de redresser la barre ou d'aggraver les choses », résume Daniel Hornung, directeur adjoint du National Economic Council.

M. Biden a proposé de faire faire des économies à Medicare grâce au prix des médicaments et veut renforcer la Sécurité sociale, qui verse plus de prestations qu'elle ne collecte de charges sociales. Mais républicains et démocrates ne sont pas d'accord sur la trajectoire des dépenses et des recettes : le dossier risque donc de ne pas être étudié dans les prochaines années, c'est-à-dire jusqu'à l'épuisement des fonds qui lui sont consacrés.

Ce qui attend l'Amérique

Hors intérêts, l'Etat américain dépensera 1,21 dollar par dollar de recette fiscale cette année, un chiffre qui monte à 1,39 dollar avec les intérêts.

Sur le papier, les électeurs préfèrent souvent les budgets équilibrés mais, dans les faits, ils aiment aussi les baisses d'impôt et les coups de pouce aux dépenses : à certains égards, ils veulent un Etat qui ne leur coûte pas trop cher. De leur côté, les politiques savent qu'assainir les finances publiques, c'est potentiellement donner plus de marge de manœuvre à leur successeur pour augmenter le déficit.

Peut-être qu'un jour, les Etats-Unis auront du mal à emprunter. Peut-être qu'un jour, les intérêts forceront la main des dirigeants. Peut-être qu'un jour, les investisseurs obligataires se diront que le système politique américain est porteur d'un risque qu'ils ne veulent plus assumer, et qu'ils exigeront plus d'argent.

D'ici là, les élections qui auront lieu dans quelques semaines ne devraient pas produire de révolution copernicienne.

« On s'y intéressera en 2029 ou 2030 », résume M. Schneider.

Richard Rubin

(Traduit à partir de la version originale en anglais par Marion Issard)

Edited from the original

« En démocratie, il est normal qu’une majorité décide ; mais il est anormal qu’elle prétende tout décider en s’affranchissant de la règle de droit », dénonce-t-elle

Yaël Braun-Pivet, présidente de l’Assemblée nationale: « Ne destituons pas l’Etat de droit ! »

Tribune

« LA DÉMOCRATIE, ce n’est pas la loi de la majorité, mais la protection de la minorité ». Par cet aphorisme, Albert Camus nous livrait une vérité à la fois essentielle et actuelle : la démocratie ne se mesure pas à la force du nombre, mais à la puissance du droit.

En démocratie, il est normal qu’une majorité décide ; mais il est anormal qu’elle prétende tout décider en s’affranchissant de la règle de droit. Vivre en démocratie, ce n’est en effet pas seulement respecter une loi arithmétique. C’est s’incliner devant les règles juridiques qui nous lient. C’est comprendre qu’une majorité doit servir l’Etat de droit, pas s’élever au-dessus de lui.

Et pourtant une tentation existe : celle de confondre loi de la majorité et loi du plus fort. Alexis de Tocqueville avait pressenti avant tous ce risque de « tyrannie de majorité » : « La majorité elle-même n’est pas toute-puissante, nous prévenait-il. Au-dessus d’elle, dans le monde moral, se trouvent l’humanité, la justice et la raison ; dans le monde politique, les droits acquis. »

Or une majorité qui s’affranchit de la règle de droit, parce qu’elle est majoritaire, marque le passage à cette loi du plus fort.

Garde-fous. C’est parce que nos constituants, fidèles tocquevilliens, avaient bien perçu ce risque qu’une courte majorité s’affranchisse de la règle du droit, qu’ils ont mis en place des garde-fous. L’exemple le plus connu ? La procédure de révision de la Constitution, qui requiert une majorité des 3/5^e au Congrès. Mais pensons aussi à la révi-

sion constitutionnelle de 1974 qui a ouvert à la minorité parlementaire la possibilité de saisir le Conseil constitutionnel. Nous célébrerons, le mois prochain, le 50^e anniversaire de cette révision.

Et nous ferions mieux de davantage méditer cet héritage constitutionnel. Car mardi dernier, une courte majorité, au sein du Bureau de l’Assemblée nationale, a fait le

« Engager une procédure aussi grave que la destitution sur un motif aussi léger que l’exercice d’une prérogative pourtant conférée au président de la République par notre Constitution – celle de nommer un Premier ministre – est à la fois démesuré, dangereux et inutile »

choix d’un détournement de la règle de droit au service de calculs partisans.

Engager une procédure aussi grave que la destitution sur un motif aussi léger que l’exercice d’une prérogative pourtant conférée au président de la République par notre Constitution – celle de nommer un Premier

ministre – est à la fois démesuré, dangereux et inutile : si un gouvernement ne convient pas à un groupe parlementaire, la solution est simple, c’est celle de la censure. Faut-il vraiment rappeler que la procédure de destitution n’est pas un outil pour satisfaire des intérêts partisans, mais une arme de dernier recours pour sanctionner des faits d’une extrême gravité, héritière de la procédure d’exception pour haute trahison ?

En dévoyant nos règles, en piétinant la jurisprudence du Bureau et les travaux préparatoires de la révision constitutionnelle de 2008, c’est l’Etat de droit lui-même que l’on fragilise. Ce qui est en jeu dépasse en effet la personne du président de la République et cette procédure dont les auteurs mêmes savent qu’elle est vouée à l’échec : il s’agit du respect de la Constitution et des règles de notre Etat de droit. Quelle autre intention alors que celle de créer le désordre et de tenter, une nouvelle fois, de déstabiliser les institutions qui sont les piliers de notre démocratie ?

Héritage commun. En tant que présidente de l’Assemblée nationale, ma responsabilité est claire. Elle est de faire respecter et appliquer les règles communes pour garantir le fonctionnement non-partisan de notre institution. Elle est de veiller sans relâche à la préservation de l’Etat de droit, ce rempart face à l’arbitraire. Elle est de préserver les droits des oppositions minoritaires dans l’hémicycle, dont ceux du Nouveau Front populaire.

La règle de droit protège tous les Français : protégeons-la à notre tour, comme républicains et démocrates. Voulons-nous



SIPA PRESS

« Ma priorité est de veiller sans relâche à la préservation de l’Etat de droit, ce rempart face à l’arbitraire », insiste la **présidente du Palais Bourbon**.

vraiment laisser nos règles constitutionnelles être transformées en armes politiciennes ? En faire des outils partisans, au lieu de protections impartiales pour tous ?

Ces règles qui nous unissent ne sont la propriété d’aucun camp politique. Elles ne sont ni de droite ni de gauche. Elles sont notre héritage commun. Les affaiblir ne ferait qu’alimenter un chaos institutionnel. Et dans ce chaos, il n’y aura pas de vainqueurs, mais une seule victime : l’intérêt général.

Yaël Braun-Pivet

ACCÉDEZ À L'EXCELLENCE PATRIMONIALE

HORIZON PATRIMOINE

VOUS AVEZ DES LIQUIDITÉS À INVESTIR ?
Rencontrez les meilleurs experts et conseillers
Inscrivez-vous : www.horizon-patrimoine-evenement.fr

Comment tirer parti de cette nouvelle ère ?
Investissements durables | Fiscalité | Gestion de patrimoine | Immobilier | Placements alternatifs | Private equity | Succession/Transmission

« Je vous donne rendez-vous le 15 novembre »
Nicolas Beytout

Inscrivez-vous

Salons de l'hôtel des Arts & Métiers | Paris 16^e
Un événement
L'AGEFI l'Opinion

Partenaires

Platinum

Sponsors

Regard vers...

Le Groupe Duval : spécial 30 ans

SUPPLÉMENT DE « L'OPINION » DATÉ DU 19 SEPTEMBRE 2024 - NE PEUT ÊTRE VENDU SÉPARÉMENT

L'aube d'une nouvelle génération

Le Groupe Duval, ETI familiale dont les racines plongent dans l'immobilier, allie **vision à long terme et forte réactivité opérationnelle**. Il est piloté par son fondateur et président Eric Duval, désormais entouré de ses enfants, Pauline Boucon Duval, directrice générale, et Louis-Victor Duval, directeur général adjoint.

Emmanuelle Serrano

L'ENTREPRISE FAMILIALE Duval est peu connue du grand public. Pourtant ses réalisations (appart'hôtels, retail parcs, golfs, résidences de tourisme, promotion immobilière, etc.) se dressent un peu partout dans le paysage urbain et commercial des villes françaises. « J'ai créé le groupe en 1994. Nous fêtons donc nos 30 ans cette année », se réjouit Eric Duval, le président et fondateur du groupe.

La société, par ailleurs présente à l'étranger, notamment en Afrique et en Asie, s'est construite autour de trois grands pôles d'activité : l'immobilier, son activité historique, l'exploitation (Odalys, UGolf & Bluegreen, transition énergétique, alimentaire, distribution spécialisée, Fondations & Forages d'Afrique) et les services financiers.

UN SOCLE IMMOBILIER

Au fil de sa croissance, le Groupe Duval a réussi à intégrer l'ensemble des métiers de l'immobilier à son portefeuille d'activités. Il accompagne ainsi les territoires dans de nombreux projets : des équipements commerciaux (avec Patrimoine & Commerce) aux programmes urbains mixtes et logements, en passant par l'immobilier d'entreprise. « Nous offrons aux collectivités les moyens d'ancrer les entreprises au cœur de leur territoire en cohérence avec leur histoire, leurs traditions et leurs savoir-faire », résume Valérie Dubant-Küng, directrice générale de la promotion immobilière. Bien des clients qui musardent dans les

Le groupe est doté d'un comité Conformité chargé de mettre en œuvre la politique du groupe en matière de compliance et de lutte contre la corruption

allées des parcs d'activités commerciales (retail parks) n'ont pas connaissance du rôle joué par la foncière Patrimoine & Commerce dans cet univers d'actifs immobiliers commerciaux. La société fait néanmoins partie des acteurs importants, avec 858 millions d'euros de patrimoine (sur un total de trois milliards d'euros au niveau du groupe) et 50,5 millions d'euros de loyers en 2023. « Le modèle du « retail parc » possède des fondamentaux solides lui permettant de résister aux crises. Il reste ainsi attractif pour les investisseurs (faibles coûts d'investissement, stabilité et récurrence des revenus, propriété des autorisations d'exploitation) », souligne Matthieu Gueugnier, directeur général de Patrimoine & Commerce.



DR

La société s'est développée autour de trois grands pôles d'activité : l'immobilier, l'exploitation et les services financiers. Ici l'**Aren'Ice**, à Cergy-Pontoise (Val-d'Oise), lieu phare du hockey sur glace en France, est l'une des réalisations de Duval Développement.

UNE ÉVOLUTION LOGIQUE VERS L'AVANT

Le pôle exploitation regroupe des métiers très diversifiés mais rassemblés autour d'une notion cohérente de service. Odalys, dirigée par Laurent Dusollier, est la filiale spécialisée dans les résidences gérées, tandis que UGolf & Bluegreen, piloté par un binôme composé de Pierre-André Uhlen et Fabien Donoyan, respectivement directeur général et directeur général adjoint, propose son expertise dans la gestion et l'exploitation de golfs en France métropolitaine et outre-mer, mais aussi en Espagne, aux Pays-Bas, en Egypte et au Rwanda pour le compte de collectivités territoriales, d'associations ou de propriétaires privés.

Sur certaines opérations, la synergie entre les pôles joue à plein. Par exemple, le terrain du golf de Mojacar, localisé en Espagne dans la région d'Almería sur la côte andalouse - dont le parcours a été dessiné par le célèbre architecte spécialisé Ramón Espinosa -, a été acquis par la foncière en vue d'une exploitation par UGolf.

LA RSE COMME AXE FONDAMENTAL

Le modèle de croissance du groupe repose sur une prise en compte systématique des enjeux liés à la responsabilité sociétale et environnementale (RSE), en France et à l'international. « Nous sommes convaincus que toute création de valeur durable est indissociable d'une gouvernance responsable et d'une prise en compte des enjeux sociétaux », affirme Pauline Boucon Duval, directrice générale du groupe.

La RSE est de fait un fil rouge dans les projets retenus par l'entreprise comme dans le quoti-

dien des équipes. Cela commence par une gouvernance axée RSE avec un comité dédié. Mis en place début 2021, ce dernier rassemble des directeurs de filiales et de services supports groupe. Composé à 67% de femmes, il pilote la mise en œuvre du plan stratégique RSE 2021-2025.

Le Groupe Duval est aussi doté d'un comité Conformité chargé de mettre en œuvre la politique du groupe en matière de compliance et de lutte contre la corruption. « La force de notre groupe, ce sont les hommes et les femmes qui le font vivre et avancer. C'est pourquoi nous avons mis en place une politique de recrute-

Les projets de parcs éoliens au Vietnam vont bien au-delà de la simple production d'énergie, contribuant de manière significative aux objectifs environnementaux du pays et apportant des bénéfices sociaux tangibles aux communautés locales

ment inclusive, qui promeut la mixité et l'égalité des chances », commente Pauline Boucon Duval, au sujet du volet humain de la stratégie RSE du groupe.

Côté métiers, même credo. La promotion immobilière étudie dès la phase de conception des bâtiments durables et à faible impact sur l'environnement. Autre exemple, chez UGolf & Bluegreen, des initiatives de formation et de sensibilisation aux problématiques du développement durable et de la préservation de l'environnement sont régulièrement organisées. De son côté, Odalys a mis en place un plan de sobriété énergétique dans l'ensemble de ses établissements, de ses sièges, mais aussi auprès de ses clients, partenaires et fournisseurs, avec comme objectif d'atteindre à minima 10% de réduction de ses consommations énergétiques d'ici deux ans, tout en veillant à améliorer la performance énergétique globale.

UNE PRÉSENCE CIBLÉE EN AFRIQUE

Le Groupe Duval est également présent en Afrique avec Finafrica, une filiale créée en 2018. « Finafrica se positionne sur les deux métiers de la microfinance et de l'assurance, à travers des compagnies, ce qui permet de cibler les TPE et PME, en leur apportant des services innovants à forte valeur ajoutée »,

explique Pierre Carpentier, directeur général de la société. L'inclusion financière et assurantielle est aujourd'hui un des enjeux majeurs en Afrique, touchant une grande partie de la population. Par son action, Finafrica contribue au développement de secteurs à impact (agriculture, santé, éducation), soutient l'émancipation économique et sociale des femmes et facilite l'insertion professionnelle des jeunes entrepreneurs.

Les compétences du Groupe Duval englobent aussi l'énergie. Sa filiale Duval Energies pilote ainsi la transition énergétique de l'ensemble du patrimoine foncier et se focalise autour de trois principaux métiers : le déploiement d'un parc de panneaux photovoltaïques visant à favoriser la transition énergétique et l'autoconsommation en électricité des actifs du groupe, le diagnostic et la mise en place de plans de rénovation visant à l'efficacité énergétique des bâtiments et, enfin, le portage et pilotage des plans de d'investissement associés.

En Asie, plus précisément au Vietnam, Duval Energies développe des parcs éoliens : l'un d'une capacité de 200 MW situé dans le centre du pays et l'autre d'une capacité de 100 MW dans le Nord. Ces projets vont bien au-delà de la simple production d'énergie, contribuant de manière significative aux objectifs environnementaux du pays et apportant des bénéfices sociaux tangibles aux communautés locales.



DR

« Nous offrons aux collectivités les moyens d'ancrer les entreprises au cœur de leur territoire », explique **Valérie Dubant-Küng**, directrice générale de la promotion immobilière du Groupe Duval.



DR

Le terrain du golf de Mojacar, dans le sud de l'Espagne, a été acquis par la foncière en vue d'une exploitation par UGolf, société rachetée par le Groupe Duval en 2007.

Odalys, un acteur devenu leader de l'immobilier géré

LE GROUPE ODALYS, filiale du Groupe Duval depuis plus de vingt-cinq ans, est présent sur le marché de l'immobilier géré avec une offre diversifiée de résidences et de services lui permettant de répondre à la demande aussi bien de la clientèle tourisme (en résidence ou en camping), que des voyageurs d'affaires, des étudiants et des seniors. Les résultats sont au rendez-vous. Odalys, qui emploie environ 1 500 personnes à travers la France, devrait atteindre, voire dépasser, les 400 millions d'euros de chiffre d'affaires cette année.

« Nous sommes un groupe qui a vocation à doubler de taille. Nous complétons notre croissance organique par des acquisitions ciblées. Dans le domaine des campings, nous avons ainsi racheté la marque Flower Campings en 2022, le premier réseau de campings franchisés en France avec plus de 140 destinations en France. C'est un mode d'hébergement qui se développe bien car il correspond aux attentes des clients français et étrangers en matière de contact avec la nature et de simplicité au quotidien », affirme Laurent Dusollier, directeur général du Groupe Odalys.

Diversification. Si l'image d'Odalys est associée aux résidences de tourisme depuis sa création, Odalys progresse tous azimuts sur l'axe de l'immobilier géré grâce à une stratégie multi produits. « Nous avons une activité de résidences pour étudiants qui se développe très bien notamment à l'international, en Espagne et au Portugal, où nous avons récemment ouvert une troisième résidence, à Lisbonne, après avoir inauguré les deux premières à Porto. En général, nos résidences étudiantes



Une résidence prestige Odalys Riviera sur la presqu'île de Giens (Var).

accueillent entre 130 et 150 appartements. Les plus importantes peuvent en comporter entre 250 et 300 », déclare le directeur général d'Odalys.

Le segment des résidences pour seniors s'est également enrichi d'un nouvel actif avant l'été. Le groupe a repris fin juin l'activité de résidences services en France Les Essentielles, jusqu'ici propriété du groupe de maisons de retraite Clariane (ex-Korian). Cette opération

vient renforcer les résidences seniors non médicalisées, réunies sous la marque Happy Senior au sein d'Odalys.

La diversification d'Odalys ne s'arrête pas là avec également les rachats de campings qui permettent d'élargir l'offre et de toucher de nouveaux segments de marché. Le développement du 100% hôtelier, illustré par un beau projet à Courchevel, montre aussi une capacité à s'adapter aux attentes des clients les plus exigeants. Enfin, l'orientation vers le premium, avec des résidences comme l'Ecluse à l'Alpe d'Huez ou Edenarc à Arc 1800, témoigne de l'ambition de proposer des prestations haut de gamme.

International. Odalys continue d'élargir ses horizons et accélère l'expansion de ses marques Odalys Vacances, Odalys City et Odalys Campus au-delà de ses frontières, avec de nombreux projets d'ouverture de résidences en Europe dans les années à venir. Odalys poursuit également un plan de développement ambitieux en Afrique francophone, et va ouvrir sa première résidence Odalys City en Côte d'Ivoire, à Abidjan, début 2025. Un autre établissement est déjà prévu à Kigali (Rwanda), et plus de six opportunités sont à l'étude. Certains de ces projets sont réalisés en partenariat avec le Groupe Duval et ses filiales.

« Nous faisons peut-être entre 25 et 30% de nos projets avec le groupe mais sinon nous travaillons avec d'autres promoteurs nationaux. Nous avons des relations commerciales saines. Les négociations peuvent être rudes, même en interne », sourit Laurent Dusollier.



« Nous avons vocation à doubler de taille, ambitionne **Laurent Dusollier**, directeur général du Groupe Odalys. Nous complétons notre croissance organique par des acquisitions ciblées. »

Services. Odalys ne se limite pas à la gestion de résidences. Le groupe développe également des services à destination de l'immobilier géré. Parmi ces services, on retrouve l'activité de syndic de copropriété avec SGIT, la revente immobilière avec Odalys Invest et Alpiissimo, ainsi que le bureau d'études et d'aménagement d'espaces avec SDM.

Ces services permettent à Odalys de proposer une offre complète et diversifiée, répondant aux besoins variés de ses clients et partenaires. **E.S.**

La promotion immobilière respectueuse de l'environnement

RÉSIDENCES DE TOURISME, hôtels, petits collectifs, résidences pour étudiants ou pour seniors, bureaux et développement. La promotion immobilière du Groupe Duval est présente sur de nombreux segments. Un périmètre d'action qui va jusqu'aux Caraïbes pour Valérie Dubant-Küng, directrice générale de Duval Développement, et ses équipes (environ 100 personnes). « En 2023, nous avons livré 15 opérations, soit 150 000 m². L'objectif global en matière de chiffre d'affaires annuel oscille entre 250 et 300 millions d'euros », explique-t-elle. La promotion immobilière du groupe ne fait pas de programme de maisons individuelles. Cette activité est assurée par d'autres sociétés du groupe, Maisons Demeurance et Bessins Pavillons.

Pour être au plus proche du terrain, la société est structurée en 8 régions, les fonctions support étant centralisées à Paris. Les équipes locales sont ramassées et comptent en général une dizaine de personnes, vingt pour les régions les plus étendues. « Pour bien répondre aux besoins spécifiques des acteurs locaux ou régionaux, nos agences sont pilotées par des personnes du cru qui ont cette connaissance approfondie du territoire. Un talent essentiel dans notre métier », souligne Valérie Dubant-Küng.

Préoccupation centrale. Simplicité organisationnelle et agilité sont les maîtres mots de la société car les projets sont très divers. De la résidence Odalys Vacances 4 étoiles, livrée mi-juillet à Hyères sur la presqu'île de Giens, au temple du hockey sur glace en France, l'Aren'Ice inaugurée à Cergy-Pontoise (Val-d'Oise) début novembre 2016, en passant par des « echoblocs », concept créé par la société pour permettre à des professionnels comme des artisans de disposer d'un local simple (maximum 250 m²), la promotion immobilière du groupe fait du sur-mesure.

« Nous ne cherchons pas à construire pour construire. Nous livrons peu ou prou 1 000 logements chaque année. Le groupe déploie une stratégie RSE extrêmement marquée. Nous sommes par conséquent engagés dans une démarche vertueuse. La décarbonation de l'immobilier est une préoccupation centrale dans notre mode d'action et nos projets. Quand nous réfléchissons à un nouveau projet, nous cherchons systématiquement les meilleurs moyens de respecter les objectifs de réduction d'émission de carbone que le groupe veut atteindre au global », fait remarquer la dirigeante.

La promotion immobilière du Groupe Duval a su aussi s'entourer de professionnels capables de construire des bâtiments avec une empreinte

carbone extrêmement limitée (basse consommation, passif, etc.). Plusieurs projets développés intègrent ainsi directement dans leur conception l'installation de panneaux photovoltaïques et d'équipements de production d'eau chaude à partir de l'énergie solaire.

« Précurseurs ». Les programmes urbains mixtes répondent de façon idéale aux enjeux de développement économique et social de bien des collectivités locales qui cherchent à façonner un quartier agréable à vivre, dans lequel se mélangent habitations, commerces, espaces de bureaux, centres de santé, complexes sportifs et socioculturels. « Cela a fait partie de nos axes de développement et nous avons été précurseurs dans le domaine des opérations mixtes de centre-ville ou de périphérie, bien avant que l'on commence à parler de ZAN (Zéro Artificialisation Nette) », ajoute Valérie Dubant-Küng. La démarche va même au-delà de la livraison du projet. Une fois les bâtiments livrés, un livret d'accueil est remis aux futurs usagers pour présenter les équipements installés, les bonnes pratiques et les enjeux de la réduction de la consommation énergétique, tout en mettant l'accent sur leurs différents impacts économiques, climatiques et environnementaux.

La stratégie dans les années à venir ? La promotion immobilière du Groupe Duval regarde de près tout ce qui touche à la réhabilitation, car le besoin dans ce domaine est immense, tout en continuant à rester proche des collectivités pour imaginer la ville de demain. Un environnement urbain qui devra intégrer toujours plus les enjeux de décarbonation et de sobriété énergétique. **E.S.**



Les « echoblocs » permettent à des professionnels, comme des artisans, de disposer d'un local (maximum 250 m²).

Alamo, véritable expert de la lutte contre les passoires thermiques

« NOUS EXISTONS depuis 1997. Nos domaines d'intervention sont variés et s'étendent de l'audit au conseil, à l'assistance à maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'ouvrage, déléguée ou clés en main », déclare en préambule Matthieu Gazu, pour présenter Alamo dont il est le directeur général. La filiale d'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) travaille de façon historique pour l'ensemble des projets du groupe avec des équipes dédiées en région, mais aussi dans toutes les grandes villes de France. « Notre implantation à l'échelle régionale correspond peu ou prou à celle de la filiale de promotion immobilière », précise-t-il. Forte d'une soixantaine de collaborateurs, Alamo devrait dépasser le seuil des 20 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2024. Elle intervient en France mais également en Afrique, en Côte d'Ivoire, au Cameroun ou au Rwanda.

Alamo a ainsi accompagné la foncière du Groupe Duval dans l'opération de redéveloppement du parc d'activités des Tanneries, situé à Lingolsheim, près de Strasbourg et de l'aéroport. Un chantier conséquent portant sur 21 bâtiments dont 60 000 m² d'espaces verts et 30 000 m² de surface. Le parc d'activités a été transformé pour offrir des emplacements dédiés à des bureaux et des locaux d'activités tertiaires. Quant aux espaces verts de ce parc d'activités, ils ont été réaménagés, avec notamment la création d'une forêt urbaine, d'un écojardin, l'implantation de ruches et d'arbres à hautes tiges.

Bouche-à-oreille. Mais Alamo intervient aussi pour le compte de tiers en tant qu'assistant à maîtrise d'ouvrage ou maîtrise d'ouvrage déléguée pour des maîtres d'ouvrage et grands donneurs d'ordres immobiliers comme AXA, Generali, Primonial, AEW, Edmond de Rothschild, etc. Alamo est ainsi intervenu pour le compte de Primonial REIM France sur l'immeuble de bureaux LM (Louvre Montmartre) situé au 60-62, rue du Louvre à Paris dans le second arrondissement. Soit plus de 3 500 m² réhabilités sur lesquels Alamo a fait intervenir Bouchaud Architectes. L'immeuble a été précommercialisé par Primonial REIM France à l'été 2023 à Polène, maison de haute maroquinerie parisienne, dans le cadre d'un bail d'une durée ferme de dix ans.

« Nous avons commencé par nous faire connaître avec quelques projets de rénovation tertiaire, principalement à Paris, avant de rayonner en dehors de la capitale », rappelle Matthieu Gazu. Le bouche-à-oreille a bien fonctionné puisqu'aujourd'hui, Alamo intervient de plus en plus en amont, en mettant à disposition

ses compétences métiers en mode « task force » et en s'entourant d'experts en économie de la construction, en programmation, etc. avant de passer à la phase de management de projet.

La RSE est au centre de l'action d'Alamo, qui est membre de l'association Circolab. Créée en 2018, cette structure a pour objectif de développer l'économie circulaire dans le domaine de l'immobilier et de la construction. La performance environnementale et énergétique étant un facteur clé de la valorisation financière, Alamo met son expertise à disposition de ses clients afin de leur garantir la mise en conformité de leurs actifs avec les normes et réglementations environnementales françaises et européennes en vigueur. Elle évalue également les risques encourus par les portefeuilles d'actifs (climatiques, physiques et financiers). « Nous tentons d'assurer la sécurité financière de ces portefeuilles en élaborant des plans de résilience et de décarbonation. Que ce soit sur des missions d'immobilier responsable et décarboné, de finance durable ou encore sur des missions d'audit et de stratégie ESG », explique Matthieu Gazu.

La rénovation énergétique fait partie des axes de développement pour Matthieu Gazu et ses équipes. « Avec d'autres filiales du groupe, nous apportons un vrai conseil pour lutter contre ce fléau des passoires thermiques, que ce soit dans le secteur tertiaire ou dans celui des logements collectifs ou individuels. » **E.S.**



« Nous apportons un vrai conseil pour lutter contre le fléau des passoires thermiques », explique **Matthieu Gazu**, directeur général d'Alamo.

UGolf & Bluegreen compte devenir le 3^e opérateur mondial de golfs



DR

Le golf du château de Cély (Seine-et-Marne) s'étend sur un terrain de 55 hectares.

CRÉE IL Y A UNE QUARANTAINE D'ANNÉES et rachetée par le Groupe Duval en 2007, la société UGolf a absorbé Bluegreen en juin 2022 pour constituer UGolf & Bluegreen. De quoi découpler ses activités : UGolf exploitait une douzaine de golfs en 2007. Aujourd'hui, avec UGolf & Bluegreen, c'est 120 golfs qui sont gérés pour le compte de collectivités territoriales, d'associations ou de propriétaires privés, en France métropolitaine, outre-mer, mais aussi à l'étranger (Espagne, Rwanda, Madagascar, Pays-Bas et Allemagne).

« Notre philosophie, c'est d'ouvrir le golf à un large public et de casser ces clichés de sport pour riches et personnes d'un certain âge. Ce n'est pas du tout cela le golf : c'est un sport passion tout à fait accessible », s'enthousiasme Pierre-André Uhlen, directeur général de la société, et Fabien Donoyan, son directeur général adjoint. La pratique du sport se veut simple : « Chez nous, vous ne passez pas deux ans sur le practice : toute personne qui démarre dans un de nos golfs, commence directement sur le parcours. L'initiation est gratuite et ouverte à tout le monde et cela peut se faire en musique en plus ! », promet Fabien Donoyan.

Selon les chiffres de la Fédération française de golf, la France compte 728 structures dont 605 golfs de 9 trous et plus et 41 practices. La plupart des établissements gérés par la filiale du Groupe Duval sont des golfs urbains, plutôt de petite taille mais certains sont plus vastes.

« Nous employons 1 300 personnes et en formons beaucoup. Nous comptons aujourd'hui 72 000 licenciés, et représentons près de 60 % de la croissance nationale du marché français en 2023 »

« Nous employons 1 300 personnes et en formons beaucoup. Nous comptons aujourd'hui 72 000 licenciés, et représentons près de 60 % de la croissance nationale du marché français en 2023 », indique Pierre-André Uhlen.

Si le nombre de golfs a plutôt tendance à stagner, la pratique, elle, a nettement progressé ces dernières années. « Le Covid a poussé les gens à venir tester ce sport qui avait l'avantage de pouvoir se faire en plein air », rappelle Fabien Donoyan. La patrie du golf reste néanmoins les Etats-Unis où environ 10 % de la population le pratique, contre 1,6 % en France. Mais l'entreprise a des ressources pour attirer les curieux sur parcours. Le golf de Rueil proposera un nouveau concept tourné vers le divertissement en partenariat avec les groupes Callaway Toptracer et Travis Mathew.

L'avenir apparaît donc prometteur. Si la concurrence américaine et asiatique est rude, l'entreprise est déjà première sur les marchés français et européen et 6^e au niveau mondial. Elle veut se hisser sur la 3^e marche du podium, en poursuivant sur sa courbe de croissance. Pour entrer dans cette catégorie, il lui faudra

atteindre le seuil symbolique des 200 golfs sous gestion.

En attendant cette ultime consécration, l'entreprise veille jour après jour au respect de l'environnement sur ses parcours. « Un golf 18 trous classique occupe entre 60 et 70 hectares mais,

Sur la centaine de golfs gérés en France par la société, une dizaine sont connectés à des stations d'épuration... La Fédération française de golf est d'ailleurs en train de réaliser un inventaire des golfs qui pourraient l'être dans l'avenir

en général, il n'arrose qu'un hectare constitué par les greens. En France, un 9 trous va consommer, en moyenne, 25 000 m³ d'eau par an. Sur la région parisienne, par exemple, nous sommes entre 5 000 et 10 000 m³ d'eau par an pour un 9 trous. De plus, nous utilisons les eaux pluviales et de récupération. Nous faisons extrêmement attention à cela », affirment les deux managers. Sur la centaine de golfs gérés dans l'Hexagone par UGolf & Bluegreen, une dizaine sont connectés à des stations d'épuration. La Fédération française de golf est d'ailleurs en train de réaliser un inventaire des golfs qui pourraient l'être dans l'avenir.

La RSE se décline aussi sur son volet social. Depuis 2018, Bluegreen est partenaire de la Fédération française de golf, au travers d'une « convention paragolf » qui a pour objectif d'étendre la pratique du golf aux personnes en situation de handicap. Plusieurs actions ont été mises en place dans ce cadre, comme la sensibilisation du personnel et des enseignants à l'accueil, la formation de personnes en situation de handicap et la mise en place de la gratuité des voiturettes à destination des licenciés en situation de handicap.

E.S.



DR

« Notre philosophie, c'est d'ouvrir le golf à un large public et de casser les clichés de ce sport », insiste **Pierre-André Uhlen**, directeur général de UGolf & Bluegreen.

Patrimoine & Commerce surfe sur le succès des enseignes low cost

COTÉE SUR EURONEXT À PARIS, Patrimoine & Commerce est une foncière commerciale, dont le Groupe Duval est l'actionnaire majoritaire (30 %). Au capital, on trouve aussi Suravenir (Arkéa), Predica (Crédit Agricole), Assurances, Banque Populaire Val de France (groupe BPCE) et, depuis le 1^{er} août, Crédit Agricole Centre France, qui a pris un peu plus de 5 %. « Nous détenons et exploitons un portefeuille d'actifs immobiliers principalement constitué de retail parcs (parcs d'activité commerciale) situés à l'entrée ou dans des villes moyennes, sur l'ensemble du territoire français. C'est un modèle qui séduit les retailers avec ses loyers attractifs et son niveau de charges faible », décrit Matthieu Gueugnier, directeur général de la société.

Les actifs détenus représentent environ 528 000 mètres carrés de surfaces commerciales, affichant un taux d'occupation de 95 %. Le maillage territorial est dense avec 69 retail parcs, 5 galeries commerciales et un bâtiment



NICOLA GLEICHAUF & FRANK BARY

« Pas un de nos locataires aujourd'hui ne représente plus de 3 % des loyers que nous encaissons », affirme Matthieu Gueugnier, directeur général de la société.

Une des priorités de P&C est de développer le patrimoine existant. En 2023, la société a identifié une quarantaine de projets complémentaires dont 12 avec un objectif de dépôt de permis de construire en 2024

tertiaire. Le tout piloté à partir de six directions régionales. Les clients de la foncière ? Ce sont des commerçants comme Decathlon, Leroy-Merlin, la Foire Foulille, Gifi, Action, etc. qui versent l'équivalent de 55 millions d'euros en loyers annuels. En 2024, « les résultats seront au rendez-vous », affirme le directeur général. Le facteur important est le résultat net récurrent : il s'affiche à 30,7 millions d'euros en 2023, en hausse de 4,8 % par rapport à l'exercice précédent.

Cette année, les enseignes les plus dynamiques dans leur plan de développement à court terme étant majoritairement des acteurs de périphérie, les retail parcs de la Patrimoine & Commerce ont bénéficié de la popularité des enseignes low cost auprès des consommateurs français qui ont été à l'affût de bonnes affaires compte tenu de la récente vague d'inflation « Les locataires de nos retail parcs sont nos clients et en même temps des partenaires avec lesquels nous travaillons afin de les accompagner dans leur développement sur le reste de la France », observe Matthieu Gueugnier.

Bon sens. Pour mener à bien sa mission, P&C s'appuie sur sa filiale à 100 % Sépric, chargée de valoriser le patrimoine de la foncière commerciale. Sépric est spécialisée dans la construction, l'agrandissement ou la rénovation de bâtiments indépendants ou en retail dans les zones commerciales. Elle est ainsi le partenaire de nombreuses enseignes nationales et internationales.

« C'est une équipe de 7-8 personnes basées à Lyon. Elle développe les actifs et nous accompagne dans les travaux ou les optimisations diverses, assurant en grande partie notre pipeline commercial », complète le patron de Patrimoine et Commerce. Le modèle est simple : soit P&C exploite les actifs développés en interne par Sépric, soit la foncière achète ceux mis sur le marché par d'autres investisseurs, particuliers ou autres foncières, selon les cas. Une des priorités de P&C est de développer le patrimoine existant. En 2023, la société a identifié une quarantaine de projets complémentaires dont 12 avec un objectif de dépôt de permis de construire en 2024.

Le respect de certaines règles de bon sens s'impose : « Pas un de nos locataires aujourd'hui ne représente plus de 3 % des loyers que nous

Les enjeux de décarbonation sont bien présents dans l'agenda du dirigeant et de ses collaborateurs

encaissons », déclare Matthieu Gueugnier. Parmi les éventuels axes de diversification : une plus grande exposition à l'alimentaire serait à développer pour accroître la variété des enseignes présentes sur les retail parcs de la société.

Les enjeux de décarbonation sont aussi bien présents dans l'agenda du dirigeant et de ses collaborateurs. « Nous avons déjà accompli un gros travail en matière de réduction de notre empreinte carbone depuis une dizaine d'années mais nous poursuivons nos efforts ». L'isolation des toitures et des bâtiments, une gestion technique des bâtiments moins énergivore mais aussi un travail de sensibilisation des enseignes partenaires dans une démarche gagnant-gagnant font partie des initiatives déjà lancées... Pour favoriser l'usage des véhicules électriques, P&C a installé 188 bornes de recharge électrique au sein des retail parcs. L'ensemble de ses parkings devrait bientôt en bénéficier.

E.S.



DR

Pour favoriser l'usage des véhicules électriques, Patrimoine & Commerce a installé 188 bornes de recharge au sein des **retail parcs** - ici à Poitiers (Vienne).

Des valeurs familiales et une ambition internationale

« NOUS AVONS DÉVELOPPÉ une culture d'entreprise autour d'engagements forts et de valeurs essentielles tant pour nos clients que pour nos équipes. Notre vision est à long terme et cela se reflète notamment dans la pérennité de notre actionnariat », affirme Eric Duval, président et fondateur de l'ETI familiale.

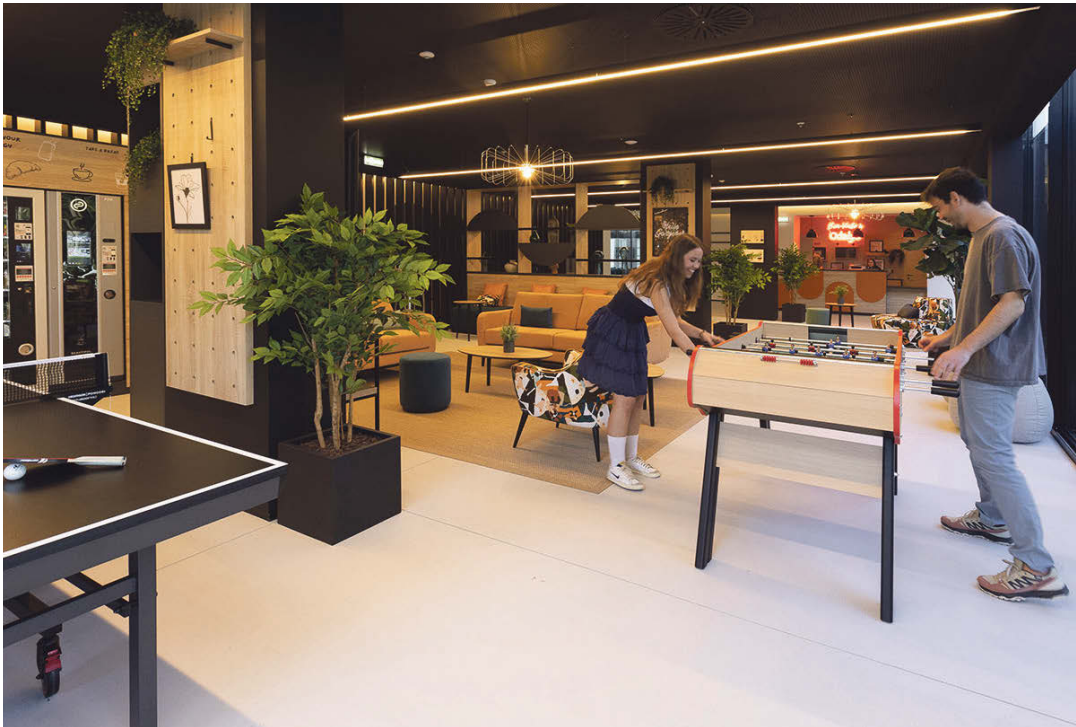
La créativité a joué et continue de jouer un rôle fondamental dans la performance de la société, d'après le trio à la barre de l'entreprise et composé d'Eric Duval, de sa fille Pauline Boucon Duval, directrice générale et de son fils Louis-Victor, directeur général adjoint. « Nous avons su garder une capacité à prendre des décisions rapides au plus près du terrain, malgré une forte croissance, qui peut entraîner parfois chez d'autres sociétés une certaine inertie des équipes et des processus.

Tous les projets du groupe en Afrique doivent obtenir la certification Edge, qui garantit une réduction de 20 % par rapport aux pratiques locales en matière de consommation d'énergie et d'eau

Appartenir à un groupe familial nous donne de la stabilité sur laquelle nous pouvons nous appuyer pour avancer avec audace », souligne Louis-Victor Duval.

L'EXCELLENCE AVANT LA DIVERSIFICATION

Dans de nombreux domaines d'activité, le Groupe Duval applique une recette éprou-



Odalys a ouvert ses premières résidences pour étudiants à Porto, au Portugal. Elles accueillent entre 130 et 150 appartements. Les plus importantes peuvent en comporter entre 250 et 300.

vée : exceller dans son cœur de métier puis se diversifier à partir de ce core business. Ainsi, le Groupe Odalys, société du pôle immobilier spécialisée dans les résidences gérées, a-t-il poursuivi une politique de diversification plurielle construite autour de 3 axes principaux : un développement soutenu de ses marques Odalys (Vacances, City et Campus) et Happy Senior, en France et à l'international, une accélération dans l'univers du camping et de la franchise, avec le rachat de Flower Campings, et une politique de diversification

dans l'immobilier d'investissement locatif. La société est ainsi devenue un hébergeur hybride et multi-métiers en France et en Europe. Même logique avec Duval Énergies, qui pilote la transition énergétique de l'ensemble du patrimoine foncier (retail parks, golfs, résidences de tourisme, promotion immobilière) du groupe.

ACCÉLÉRER LA DIGITALISATION

Le Groupe Duval a souhaité mettre le digital au cœur de sa stratégie de croissance car c'est

à la fois un axe de valorisation de ses collaborateurs et une garantie de créer de la valeur pour ses clients et partenaires, à travers des parcours digitaux performants. L'entreprise a ainsi lancé des initiatives Data & IA pour personnaliser les expériences et optimiser ses performances. Elle déploie, par exemple, les solutions Primpromo pour ses métiers de promotion immobilière, Bazimo et Soneka pour la gestion des actifs et NexxChange pour accompagner le parcours digital de nos golfs.

Dans l'immobilier résidentiel, le parcours client est 100 % digitalisé. « Nous plaçons nos clients au cœur de leur investissement immobilier en leur offrant un accès à des outils d'accompagnement et de confortation entièrement numérisés, tels que nos maquettes BIM, nos dossiers dématérialisés et notre plateforme Visuary, pour la gestion des travaux de maintenance », explique Louis-Victor Duval.

CAP SUR L'INTERNATIONAL

En Afrique, le Groupe Duval s'appuie sur ses savoir-faire historiques afin de répondre aux enjeux immobiliers du continent, où il est présent en tant que concepteur, promoteur, investisseur et exploitant. Il y développe des programmes immobiliers d'envergure : centres commerciaux, bureaux, hôtels et logements abordables (Cameroun, Côte d'Ivoire, Rwanda, Sénégal, Togo...) avec la même exigence qu'ailleurs. Ainsi, tous ses projets en Afrique doivent obtenir la certification Edge, qui garantit une réduction de 20 % par rapport aux pratiques locales en matière de consommation d'énergie et d'eau.

C'est par exemple le cas d'Inzovu Mall, projet de centre commercial d'environ 40 000 m² situé à Kigali, au Rwanda, au cœur du quartier Kimihurura, quartier d'affaires et commercial qui bénéficie du soutien financier de Proparco et IFC.

E.S.

Pauline Boucon Duval : « Notre objectif est de créer de la valeur au service du mieux vivre et de la vitalité des territoires »

FILLE DU FONDATEUR du Groupe Duval, Pauline Boucon Duval a étudié à l'Université Panthéon-Assas (Paris II) et au Metropolitan College of New York. Elle rejoint le groupe familial en 2012, devient directrice de la stratégie en charge du développement, de la diversification et de la digitalisation des activités puis, en 2016, directrice générale.

La trajectoire du Groupe Duval semble ferme et pérenne. Sur quels piliers s'est-elle bâtie ?

Nos résultats et notre croissance parlent pour nous. Ils montrent le dynamisme et la résilience dont fait preuve le modèle de notre groupe familial que nous faisons vivre avec nos 6000 salariés à travers le monde. Les synergies mises en place au fil des années entre nos différents métiers, je pense notamment à la foncière, à la promotion et à l'exploitation, nous ont permis d'optimiser les cycles économiques et de garantir un développement rentable. Cette réussite, nous la devons à nos clients, nos partenaires et à nos salariés. Les valeurs humaines revêtent une importance cardinale à nos yeux. Nous avons des collabora-

temps au cœur de toutes les régions françaises, ce qui fait de notre groupe un partenaire local naturel des acteurs et décideurs de l'aménagement territorial. Nous mettons la barre haut en matière d'exigences de conception, de promotion et d'exploitation. Les grands équipements urbains (sportifs, loisirs...) que nous concevons sont les garants de l'attractivité d'un territoire et ils contribuent également à renforcer le lien social.

En mai, une de nos filiales, Duval Conseil, reconnue pour son expertise dans les nouveaux usages, a ainsi lancé deux nouvelles offres autour de l'inclusion universelle et l'eSport, par exemple. C'est notre façon de contribuer à façonner un avenir où chacun a sa place. En avril, nous avons également gagné avec Bart Patriarche la consultation lancée par l'EPA ORSA - Grand Paris Aménagement et la ville de Vitry-sur-Seine pour la création d'un nouveau lieu de vie au sein de la ZAC Gare Ardoines à Vitry-sur-Seine. C'est un projet magnifique, de près de 20 000 m², composé d'espaces de travail, d'un hôtel lifestyle 3 étoiles, de 140 logements, de commerces de proximité, de locaux d'activités et d'une centrale de mobilité de 230 places. A travers ce type d'initiative, nous apportons notre pierre à la relance économique et touristique d'un territoire.

La RSE est un engagement qui vous tient particulièrement à cœur personnellement. Quelles sont vos ambitions pour votre groupe à cet égard ?

C'est une inspiration à toujours faire mieux dans tous les domaines clés que recouvre cette thématique. Cela représente aussi une source inépuisable de fierté pour nos salariés. Notamment en participant à des projets urbains ambitieux sur le plan environnemental et énergétique. Je peux vous citer par exemple la résidence Maloë à Dunkerque dont les travaux ont commencé en janvier 2023 pour une livraison prévue en 2025. Nous intervenons en co-promotion avec Sogeprom dont le Pacte 3B (bas carbone, biodiversité et bien-vivre) correspond parfaitement aux projets qui façonnent la ville de demain avec la mise en place de bornes de recharges électriques, par exemple.



« Nous nous engageons dans nos projets sur le long terme et toujours avec le souci de la proximité avec le terrain », assure la directrice générale du groupe.

La RSE, c'est aussi travailler sans relâche notre performance extra-financière, un facteur déterminant pour la réussite de notre transition vers des modèles d'affaires plus durables et inclusifs. Ainsi, notre filiale Afric'Impact a mis en place, avec le soutien du groupe Crédit Agricole, un prêt dédié à la microfinance

« L'innovation est profondément ancrée dans le mindset de nos équipes »

et l'investissement à impact en Afrique. En France, nous venons en aide aux populations vulnérables via notre filiale Odalys, qui met à disposition gratuitement plus de 10 000 nuitées par an au sein de son réseau d'établissements afin de protéger les femmes victimes de

violences conjugales et de favoriser l'accès aux vacances pour tous.

Notre ambition résonne avec celles d'autres acteurs, que nous avons choisi de soutenir. Duval Association a ainsi un investissement dans la société Team for the Planet, sur une période de cinq ans. Team for the Planet est une société à mission qui propose un dispositif de financement participatif et citoyen pour soutenir des projets entrepreneuriaux innovants ayant vocation à lutter contre le changement climatique. Je pourrais vous en parler pendant des heures et des heures !

Comment se traduit concrètement l'innovation au sein du Groupe Duval ?

L'innovation est profondément ancrée dans le mindset de nos équipes. Je l'ai un peu évoqué tout à l'heure en soulignant notre volonté d'accompagner les collectivités dans leur propre mue vers des projets immobiliers plus respectueux de l'environnement et de la biodiversité. Innovation et transformation vont de pair.

C'est d'ailleurs pour cela que Claudia Vlaga, notre directrice de la transformation et de l'innovation groupe, s'est vu confier ces deux casquettes indissociables l'une de l'autre, selon moi. Par ailleurs, dans le cadre de notre stratégie d'innovation, nous avons en place dès 2014 une structure d'investissement qui a pour vocation de réaliser des prises de participation minoritaires dans des sociétés en phase d'amorçage à fort potentiel de développement.

Quand nous étudions un investissement dans de jeunes sociétés innovantes, nous sommes ainsi tout particulièrement attentifs et sensibles à l'impact sociétal et environnemental des projets que nous allons accompagner. À ce titre, nous avons apporté notre soutien à UV Boosting, une société qui a développé une solution brevetée de substitution aux pesticides, ainsi qu'à NeoFarm qui propose une alternative de production maraîchère durable et rentable avec la production et la commercialisation de fruits et légumes bio, sur des micro-exploitations robotisées, installées localement en périphérie des villes.

Interview E.S.